



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL CABILDO DE LA COMUNA PROSPERIDAD,
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: JULIO MARTÍN COCHEA DOMÍNGUEZ

TUTORA: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL CABILDO DE LA COMUNA PROSPERIDAD,
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: JULIO MARTÍN COCHEA DOMÍNGUEZ

TUTORA: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación, **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA PROSPERIDAD, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO, 2015”**, elaborado por el señor Julio Martín Cochea Domínguez, con cédula de identidad N° 0924272719, egresado de la Carrera de Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración Pública me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Econ. Margarita Panchana Panchana
TUTORA

DEDICATORIA

A Dios por ser fuente de amor, de fortaleza, de confianza, ser mi guía en cada paso que doy, y brindarme la salud para terminar mi carrera, el presente trabajo y cumplir así el logro de mis objetivos.

A mis padres por apoyarme y sacrificarse por mí en todo momento, por sus valores, por su motivación constante y ser esa inspiración en todo lo que hago, pero sobre todo por brindarme su amor incondicional. A ellos quienes me han educado para ser una persona de bien. A quienes nunca podre todos sus desvelos ni con la riqueza más grande del mundo.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por bendecirme y llegar a cumplir uno de mis tantos anhelados sueños de mi vida. A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por haberme acogido en tan noble institución de educación superior, a cada una de los directivos y maestros, por su verdadera misión de visión y compromiso a nosotros los estudiantes, formando verdaderas personas y profesionales.

A la Econ. Margarita Panchana, por su dedicación, paciencia y guía en la elaboración del presente trabajo. A los directivos del Cabildo de la comuna Prosperidad, quienes siempre estuvieron pre dispuestos a colaborar; a todos quienes con su ayuda y apoyo me alentaron para cumplir esta hermosa realidad.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. David Batallas González, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Econ. Margarita Panchana Panchana
PROFESORA - TUTORA

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO
DE LA COMUNA PROSPERIDAD, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**

Autor: Julio Martín Cochea Domínguez

Tutora: Econ. Margarita Panchana Panchana.

RESUMEN

El Modelo de Gestión Administrativa, constituye un instrumento de vital importancia para el Cabildo de la comuna Prosperidad, porque en él se identificarán los medios necesarios para su mejora continua, el cual describe los medios de organización, a través de lineamientos, estrategias, funciones; en donde los directivos podrán trabajar bajo responsabilidades acorde a sus capacidades. Actualmente la directiva del Cabildo está integrada por Alexandra Roca Tigrero (Presidenta), Estivel Orrala Ramos (Vicepresidente), Selena Figueroa Tomalá (Secretaria), Julio Suárez Baquerizo (Sindico), Martha Pilco Torres (Tesorera). La comuna Prosperidad está conformada por 700 habitantes aproximadamente, de las cuales 300 de ellas están legalmente constituidas como socios del Cabildo. El presente trabajo está compuesto por cuatro capítulos, el primero se refiere al Marco teórico, donde se detallan conceptos básicos, respaldado por varios autores mencionados en la bibliografía, importancia, antecedentes, y demás referencia sobre el Modelo de Gestión Administrativas; el segundo capítulo trata de la Metodología de la investigación y todos los métodos utilizados para recabar información necesaria y oportuna; el tercer capítulo comprende al análisis e interpretación de resultados, en donde se presenta en forma de cuadros y gráficos los temas expuestos a los miembros del Cabildo; y el último capítulo que es el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa para el Cabildo de la comuna Prosperidad, el cual fue diseñado con la participación de sus integrantes. El presente trabajo tiene como propósito orientar a todo quienes componen la institución, mediante procesos que permitan ser eficientes en cada una de sus funciones y actividades, brindando un servicio de óptima calidad y consolidándolo en un referente de la provincia de Santa Elena.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
TEMA	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
Formulación del Problema	6
Sistematización del Problema	6
JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
OBJETIVOS	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos.....	9
HIPÓTESIS.....	10
Hipótesis General.....	10
Hipótesis Específicas	10
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	11
CAPÍTULO I.....	14
MARCO TEÓRICO.....	14
1.1 CONCEPTO MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	14
1.1.1 Concepto de Modelo	14
1.1.2 Concepto de Gestión	15

1.1.3 Concepto y alcance de Gestión	15
1.1.4 Indicadores de Gestión	17
1.1.4.1 ¿Por qué medir y para qué?	17
1.1.4.2 ¿Qué son indicadores de gestión?	18
1.1.4.3 Tipos de indicadores de gestión	18
1.1.5 Gestión Administrativa	19
1.1.5.1 Origen y Evolución de la Gestión Administrativa	20
1.1.5.2 Gestión Administrativa en la Edad Antigua.....	20
1.1.5.3 La Administración en la Edad Moderna	20
1.1.5.4 La Administración en la Edad Contemporánea	21
1.1.6 Importancia de la Gestión Administrativa	21
1.1.7 Proceso de Gestión Administrativa.....	22
1.1.8 Modelo de Gestión	24
1.1.9 Antecedentes de la Planificación	25
1.1.9.1 Planificación.....	26
1.1.9.2 Importancia de la Planificación.....	27
1.1.9.3 Clases de Planificación.	27
1.1.9.4 Objetivos	28
1.1.9.5 Resultados	28
1.1.9.6 Desarrollo del Talento Humano	29
1.1.9.7 Metas	29
1.1.9.8 Gestión de Actividades	30
1.1.9.9 Rendición de Cuentas.....	30
1.1.9.10 Actividades.....	31
1.1.9.11 Plan Operativo Anual.....	31
1.1.9.12 Presupuesto	32
1.1.9.13 Toma de Decisión	33
1.1.9.14 Monitoreo.....	33
1.1.9.15 Trabajo en Equipo	34
1.2 DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	34
1.2.1 Origen histórico y antecedentes	34

1.2.2 Características del Desarrollo Institucional	36
1.2.3 Definición de Desarrollo Institucional	36
1.2.4 Importancia del Desarrollo Institucional.....	37
1.2.4.1 Cambio Planificado.....	37
1.2.4.2 Visión	38
1.2.4.3 Programas.....	38
1.2.4.4 Cambio Sistemático	39
1.2.4.5 Plan de Ordenamiento Territorial.....	39
1.2.4.6 Calidad de Servicio	40
1.2.4.7 Cambio Coordinado	40
1.2.4.8 Clima Organizacional.....	41
1.2.4.9 Relaciones Públicas.....	41
1.2.4.10 Procesos Sustantivos	42
1.2.4.11 Proyectos Sociales.....	43
1.2.4.12 Delegación de Funciones	43
1.2.4.13 Niveles de Calidad	44
1.2.4.14 Eficiencia.....	44
1.2.4.15 Efectividad	45
1.2.5 Reseña Histórica de la comuna Prosperidad	45
1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	47
1.3.1 Constitución Política del Ecuador.....	47
1.3.2 Ley de Comunas.....	49
1.3.4 Ley de Participación Ciudadana	51
1.3.5 Plan Nacional de Régimen del Buen Vivir	51
1.3.6 Reglamento Interno.....	52
CAPÍTULO II	53
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	53
2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	53
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	53
2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	54
2.3.1 Investigación Histórica.....	54

2.3.2 Investigación Documental.....	55
2.3.3 Investigación Descriptiva.....	55
2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
2.4.1 Método inductivo	55
2.4.2 El Método Analítico.....	56
2.4.3 El Método de Síntesis.	56
2.4.4 El Método Histórico Comparativo	57
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	57
2.5.1 Documental	57
2.5.2 De campo	58
2.5.3 Entrevistas	58
2.5.4 Encuestas.....	59
2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	59
2.6.1 Observación directa.....	59
2.6.2 Cuestionarios.....	60
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	60
2.7.1 Población.....	60
2.7.2 Muestra.....	61
2.8 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	62
CAPÍTULO III.....	63
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	63
3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA OBSERVACIÓN.....	63
3.2 ANÁLISIS DE RESULTADO DE LA ENTREVISTA	64
3.3 ANÁLISIS DE RESULTADO DE LA ENCUESTA.....	66
3.5 CONCLUSIONES	89
3.6 RECOMENDACIONES	90
CAPÍTULO IV.....	91
MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA PROSPERIDAD, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.....	91
4.1 PRESENTACIÓN.....	91

4.1.1 Visión Institucional	91
4.1.2 Misión institucional.....	92
4.1.3 Objetivos	92
4.1.3.1 Objetivo General	92
4.1.3.2 Objetivos Específicos.....	93
4.1.4 Estrategias	93
4.1.5 Lineamientos	94
4.1.6 Planificación Estratégica del Modelo.....	94
4.1.7 Actividades Funcionales de la Dirección Administrativa.....	95
4.1.8 Niveles Organizativos	100
4.2 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS.....	101
4.2.1 Procesos Gobernantes	101
4.2.2 Proceso Generador de Valor	102
4.2.3 Proceso Habitantes de Asesoría y de Apoyo.....	105
4.3 NIVELES JERÁRQUICOS	108
4.4 PLAN DE ACCIÓN.....	109
4.5 CONCLUSIONES	111
4.6 RECOMENDACIONES	112
BIBLIOGRAFÍA	113
ANEXOS	114

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No 1. Operacionalización de la Variable Independiente	12
CUADRO No 2. Operacionalización de la Variable Dependiente	13
CUADRO No 3 Edad.....	66
CUADRO No 4 Estado Civil	67
CUADRO No 5 Nivel de Educación	68
CUADRO No 6 Resultados de la Administración.....	69
CUADRO No 7 Actualización de conocimientos.....	70
CUADRO No 8 Gestión de Actividades.....	71
CUADRO No 9 Rendición de cuentas.....	72
CUADRO No 10 Período de rendición de cuentas.....	73
CUADRO No 11 Plan operativo anual	74
CUADRO No 12 Presupuesto.....	75
CUADRO No13 Monitoreo de actividades	76
CUADRO No 14 Trabajo de los miembros del Cabildo.....	77
CUADRO No 15 Visión Institucional	78
CUADRO No 16 Existencia de programas.....	79
CUADRO No 17 Tipos de programas	80
CUADRO No 18 Plan De Ordenamiento Territorial.....	81
CUADRO No 19 Servicio Prestado.....	82
CUADRO No 20 Entorno laboral	83
CUADRO No 21 Relaciones públicas	84
CUADRO No 22 Proyectos sociales.....	85
CUADRO No 23 Funciones.....	86
CUADRO No 24 Eficiencia laboral.....	87
CUADRO No 25 Consecución de objetivos.....	88
CUADRO No 26 Plan de acción.....	109
CUADRO No 27 Presupuesto estimado	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No. 1 Organigrama del Cabildo de la comuna Prosperidad	46
GRÁFICO No. 2 Edad	66
GRÁFICO No 3 Estado Civil	67
GRÁFICO No. 4 Nivel de Educación.....	68
GRÁFICO No. 5 Resultados en la Administración	69
GRÁFICO No. 6 Actualización de Conocimiento.....	70
GRÁFICO No. 7 Gestión de Actividades	71
GRÁFICO No. 8 Rendición de cuentas	72
GRÁFICO No. 9 Período de rendición de cuentas	73
GRÁFICO No. 10 Plan operativo anual	74
GRÁFICO No. 11 Presupuesto	75
GRÁFICO No. 12 Monitoreo de actividades.....	76
GRÁFICO No. 13 Trabajo de los miembros del Cabildo.....	77
GRÁFICO No. 14 Visión Institucional.....	78
GRÁFICO No. 15 Existencia de programas	79
GRÁFICO No. 16 Tipos De Programas	80
GRÁFICO No. 17 PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL	81
GRÁFICO No. 18 Servicio Prestado	82
GRÁFICO No.19 Entorno laboral	83
GRÁFICO No. 20 Relaciones públicas	84
GRÁFICO No.21 Proyectos sociales	85
GRÁFICO No. 22 Funciones	86
GRÁFICO No. 23 Eficiencia laboral	87
GRÁFICO No. 24 Consecución de objetivos	88
GRÁFICO No 25 Mapa de procesos	99
GRÁFICO No. 26 Organigrama Estructural propuesto para el Cabildo de la comuna Prosperidad	106
GRÁFICO No. 27 Organigrama Funcional propuesto para el Cabildo de la comuna Prosperidad	107

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Entrevista aplicada a las autoridades del Cabildo	115
ANEXO No 2 Encuesta realizada a los miembros del Cabildo.....	116
ANEXO No 3 Glosario	120
ANEXO No 4 Aplicación de la encuesta.....	122
ANEXO No 5 Foto de la institución.....	122
ANEXO No 6 Carta aval.....	123

INTRODUCCIÓN

En estos tiempos la administración y gestión de las instituciones públicas cumple un rol protagónico en el desarrollo de sus pueblos, el lograr día a día una mejor calidad de vida, un mejor servicio, un mejor futuro. El presente trabajo de investigación, se llevó a cabo en la comuna Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, a través de un plan de trabajo y un diagnóstico que permitió obtener información necesaria y relevante para su desarrollo.

El objetivo de este presente trabajo es proporcionar de una forma detallada las formas de gestión que oriente a la institución a cumplir con sus objetivos, a trabajar de una mejor manera, ajustándose a las exigencias de la administración y las necesidades mismas de las personas. El esquema del Modelo de Gestión Administrativa se constituye en una herramienta importante que orienta a la forma de como desempeñar las actividades y funciones, basados en nuevos procesos que cumplen requisitos indispensables como eficiencia, eficacia y buen servicio.

El trabajo de investigación está compuesto por cuatro capítulos, conforme se sintetiza a continuación:

El Capítulo I se refiere al Marco Teórico en donde se describen los aspectos generales del Modelo de Gestión Administrativa como: definiciones, características, importancia, antecedentes, evolución, etc. En él también se detalla una breve reseña histórica de la Comuna y sus alrededores, así como también la fundamentación legal como Constitución de la Republica, Plan Nacional del Buen Vivir, Ley de Comunas, Reglamentos internos y demás leyes en el cual se respaldó el trabajo de investigación.

El Capítulo II Metodología de la Investigación que describe los diferentes instrumentos, modalidades utilizadas para obtener una información real y concisa

de la problemática existente en el Cabildo Comunal y esto fue por medio de observación directa, encuesta y entrevista. Así mismo se determinó la población y muestra que se utilizó como herramienta para establecer el número de habitantes al cual se tenía que dirigir.

En el Capítulo III, se procedió hacer la tabulación, e interpretación de los resultados obtenidos en las diferentes técnicas de investigación, mediante cuadros y gráficos para su mejor presentación y comprensión.

Por último el Capítulo IV, que es la propuesta del Modelo de Gestión Administrativa, diseñado a través de procesos, considerando aspectos importantes para la institución, acorde a sus necesidades tales como: misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, cadena de valor, funciones de los directivos del Cabildo de la comuna Prosperidad, estructura orgánica, estructura funcional, instrumentos que servirán de ayuda para organizar cada una de las actividades y ejecutarlas de forma eficiente.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Incidencia de la planificación en el desarrollo institucional, mediante la aplicación de métodos y técnicas de recopilación de información relevante. Modelo de Gestión Administrativa para el Cabildo Comunal de Prosperidad del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El cantón Santa Elena se encuentra situado al oeste de la provincia y limita al norte con el cantón Puerto López de la provincia de Manabí, al sur con el Océano Pacífico y el cantón Playas; al este con los cantones Pedro Carbo, Isidro Ayora y Guayaquil de la provincia del Guayas; y al oeste con los cantones La Libertad y Salinas.

Su territorio tiene una extensión de 3.669 km² y su población llega a 144.076 habitantes, con una parroquia urbana y 6 rurales que son: Atahualpa, Chanduy, Colonche, Julio Moreno, Manglaralto y San José de Ancón.

Ancón, primera ciudad petrolera del Ecuador. Además es patrimonio histórico cultural fundada por la Compañía Inglesa Anglo Ecuadorian Oilfields Limited. En 1911 se perforó el Primer Pozo Petrolero en el país. Para el 2011 el Campamento Ancón cumplió Cien Años de historia petrolera (realizado actualmente por la empresa Pacifpetrol).

Dentro de la parroquia San José de Ancón se encuentra a la comuna Prosperidad que es la segunda comuna saliendo del cantón Santa Elena a tan solo unos cuantos km del Tambo, otra comuna que al igual que las demás busca su desarrollo.

Actualmente la provincia de Santa Elena está conformada por 66 Comunas que se encuentran buscando medios necesarios para tener una buena administración y a su vez un mejor desempeño en cada una de sus actividades que ayuden a obtener todo lo deseado.

La comuna Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, teniendo como órgano administrativo la Asamblea General, Cabildo y Comisiones Especiales, cuentan con cerca de 800 miembros, sin embargo solo 300 de ellos están legalmente adscritos al Cabildo. En la actualidad quien dirige el Cabildo es la Sra. Alexandra Roca Tigrero como máxima representante. Las sesiones son: ordinarias, extraordinarias en Asamblea General, en donde se informan los aspectos más importantes y relevantes que suceden dentro de la Comuna y con los miembros integrantes de ella.

La elección de los miembros de la directiva del Cabildo, se la realiza mediante votación democrática en Asamblea General Ordinaria, en base a las políticas y reglamentos previamente establecidos. Hoy en día el Cabildo está conformado por: Alexandra Roca Tigrero (Presidenta), Estivel Orrala Ramos (Vicepresidenta), Selena Figueroa Tomalá (Secretaria), Julio Suárez Baquerizo (Síndico) y Martha Pilco Torres (Tesorera).

El Cabildo de la Comuna Prosperidad, está integrado por 6 profesionales a nivel de bachillerato, por lo que es lógico comprender y deducir sobre las limitaciones en su administración. Uno de los problemas primordiales que enfrentan hoy en día no solo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sino también las Comunas en su mayoría, es que carecen de factores administrativos orientadores para el alcance de resultados institucionales eficientes, como, visión, misión, objetivos, actividades definidas, lo que ha limitado el desarrollo estructural del Cabildo de la Casa Comunal.

De la investigación preliminar se conoce que los miembros del Cabildo Comunal, muestran desinterés colaborativo en todo lo que se relaciona a la administración de la comuna, dejando la responsabilidad solo al presidente, ejemplo la Srta. Secretaria atiende sus necesidades personales, incumpliendo sus funciones en calidad de servidora, razones que normalmente han venido afectando el desarrollo de la Casa Comunal de Prosperidad.

Toda esta situación incide en el análisis que hacen los comuneros, logrando plantearse día a día una gran incógnita sobre el retraso de obras, diferentes actividades que en su momento se dieron a conocer pero que hasta la actualidad no se han dado, por ello se realizará una investigación a profundidad para ubicar y conocer realmente el origen de los problemas.

Así mismo debido al no contar con un modelo o una guía probablemente las decisiones que tomen no puedan tener los resultados deseados, es por ello que deben implementar medidas que permitan el mejor desenvolvimiento de la institución y un excelente servicio a la comunidad.

No obstante, es notorio que la mayoría de las instituciones, presentan en forma general serias deficiencias que son comunes en el desarrollo de las actividades para ello existen soluciones para que estas cumplan un mejor rol en el ámbito administrativo y el servicio prestado.

El Cabildo Comunal de Prosperidad del cantón Santa Elena con el diseño e implementación del modelo de gestión administrativa se verá un mejor desenvolvimiento en cada una de las actividades y la gestión que se realicen en beneficio de las personas. Este modelo de gestión administrativa permitirá la optimización de los procesos con el fin de incrementar la calidad y eficiencia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite la reducción del tiempo empleado en los

trámites y consultas, así como una mayor calidad en el servicio prestado que es recibido por el usuario.

Una verdadera gestión conllevará a la optimización los recursos, costos y esfuerzos, es por eso que el insertar un modelo de gestión administrativa conllevará a dejar atrás una larga etapa de burocracia y establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los servicios, de tal forma que facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente.

Con la incorporación de un modelo de gestión administrativa dentro de la Casa Comunal de Prosperidad, propone una evaluación preliminar de la situación actual, de tal manera que tengan conocimiento de cada uno de los procesos administrativos desarrollados en la institución.

Formulación del Problema

¿Cuál es la incidencia de la planificación en el desarrollo institucional de la comuna de Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015?

Sistematización del Problema

¿Cómo incide el nivel de conocimiento en la administración del Cabildo Comunal de Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2014?

¿Cómo inciden los factores administrativos en los resultados del Cabildo Comunal de Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2014?

¿Cuál es el efecto del desinterés colaborativo por parte de los miembros del Cabildo en el desarrollo del Cabildo Comunal de Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2014?

¿Cuáles el nivel de incidencia de las principales limitaciones en el desarrollo estructural del Cabildo Comunal de Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2014?

¿Cómo incide un modelo de gestión administrativa en el Cabildo Comunal de Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2014?

JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen cuán importante es la planificación para su desarrollo y bienestar y a su vez manifiestan que es fundamental que tengan definido su misión, visión y objetivos ya que estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones trabajan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

Pero se puede dar cuenta que estos son aspectos de los cuales carece el Cabildo de la Casa Comunal, que les ha impedido tener buenos resultados, pero esto es el tipo de administración que se ha venido dando durante mucho tiempo, y es difícil comprender por qué ninguna de las personas ha tomado la iniciativa de crear medios necesarios para contribuir a la mejora de la institución. El contar con una buena planificación prepara a la institución hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito. Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas reduciendo al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.

Cabe destacar que la planificación es la primera función del proceso administrativo, por tanto realizar una buena planificación conlleva a tener una buena organización, dirección y control de la institución lo cual se traduce en una administración cien por ciento efectiva. Pero para ello el Cabildo debe ajustarse a los cambios necesarios y no mantenerse a administraciones ambiguas.

A pesar de todo esto el trabajo que se ha venido realizando dentro del Cabildo es regular, pero no eficiente y esto es por diversos factores, uno de ellos es el escaso liderazgo por parte del presidente y compromiso de los directivos y miembros de la institución, debido a que las actividades que se establecen en un principio, al final en su mayoría no son cumplidas.

El presente trabajo benefició en primer lugar a los miembros del Cabildo Comunal ya que sirvió como base para las demás funciones administrativas (organización, coordinación y control), para organizar recursos, coordinar tareas o actividades, y para controlar y evaluar resultados al permitir comparar los resultados obtenidos con los planificados.

Es importante resaltar que para la mejora de la provincia de Santa Elena, se debe empezar con el desarrollo de sus Comunas y de sus Cabildos como gestor de administración a nivel interno, más allá que sean instituciones que realicen bajos porcentajes en obras todas sus comunas deben optar por nuevos métodos de desarrollo local, y la implementación de un modelo de gestión administrativa permitirá la optimización en la ejecución de los procesos administrativos, uno de ellos la planificación con el fin de aumentar la calidad y eficacia en la gestión de los servicios.

Este documento sirvió de base para que los directivos y miembros del Cabildo Comunal puedan trabajar de una mejor forma y de manera conjunta y será de ejemplo para que otras instituciones, ya sean estas, GADS Cantonal, Comunal,

Parroquial o Provincial pongan énfasis en implementar esta medida para su desarrollo. Existen varios motivos que despiertan el interés en realizar este trabajo de investigación entre ellos resalta la desorganización, el desinterés y el nivel de educación y que desde un principio llevó a investigar a profundidad las causas que han derivado a que estas institución no tenga una administración adecuada.

OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar la incidencia de la ausencia de planeación en el desarrollo institucional, mediante la aplicación de métodos y técnicas de recopilación de información relevante. Modelo de gestión administrativa para el Cabildo Comunal de Prosperidad del Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la incidencia del nivel de conocimiento en la administración, mediante la aplicación de entrevista formal a los miembros del Cabildo Comunal de Prosperidad del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.
2. Evaluar la incidencia de los factores administrativos sobre los resultados, a través de entrevista formal a los miembros del Cabildo Comunal de Prosperidad del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.
3. Determinar el efecto del desinterés colaborativo en el desarrollo institucional, a través de la aplicación de encuestas a los miembros del

Cabildo Comunal de Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

4. Determinar el nivel de incidencia de las principales limitaciones en el desarrollo estructural, mediante la aplicación de técnicas de recopilación de información relevante.
5. Determinar la incidencia de un modelo gestión administrativa, a través de entrevista y encuesta a los directivos y miembros del Cabildo Comunal de Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

HIPÓTESIS

Hipótesis General

La ausencia de planeación limita el desarrollo institucional del Cabildo Comunal de Prosperidad, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Hipótesis Específicas

1. Con el diagnóstico del nivel de conocimiento en la administración a través de la aplicación de entrevista formal, se sabrá quienes de los miembros del Cabildo Comunal de Prosperidad son más capacitados.
2. Mediante la evaluación la incidencia de los factores administrativos sobre los resultados, a través de entrevista formal a los miembros del Cabildo

Comunal de Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, se conocerá cuáles de esos factores no han sido aplicados dentro de la institución.

3. Con la determinación del efecto del desinterés colaborativo en el desarrollo institucional, a través de la aplicación de encuestas a los miembros del Cabildo Comunal de Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, se darán cuenta quienes son más participativos o toman la iniciativa al momento de realizar una actividad.
4. A través de la determinación del nivel de incidencia de las principales limitaciones en el desarrollo, mediante la aplicación de técnicas de recopilación de información relevante, concluirá que actividades no se han cumplido en su debido tiempo.
5. Con la determinación de la incidencia de un modelo gestión administrativa, a través de entrevista y encuesta a los directivos y miembros del Cabildo Comunal de Prosperidad del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, sabrá cuán importante es contar con esta herramienta para el desarrollo de la institución.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables que se utilizaron en la siguiente investigación fueron:

Variable Independiente: Planificación

Variable Dependiente: Desarrollo institucional

CUADRO No 1. Operacionalización de la Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS PARA LOS INDICADORES	INSTRUMENTO
La ausencia de planificación limita el desarrollo institucional del Cabildo Comunal de Prosperidad Provincia de Santa Elena.	Planificación	La Planificación es el proceso don se fijan y formulan los factores que complementa la administración de una organización, sean estos: la misión, los objetivos, metas y, actividades, para alcanzarlos es necesario accionar y tomar buenas decisiones; Así la planificación provee un enfoque racional administrativo.	Objetivos Metas Actividades Toma de decisiones	Resultados Desarrollo del talento humano del Cabildo. Gestión de actividades Rendición de cuentas PAPP-PAA Presupuesto Monitoreo Trabajo en equipo	1. ¿Piensa usted que los resultados de la administración del Cabildo, obtenidos en los últimos años son? Poco satisfactorio Satisfactorio Muy satisfactorio 2. ¿Considera usted que los miembros del Cabildo deben constantemente actualizar sus conocimientos? Si No 3. ¿Considera usted que la gestión de actividades por parte de los miembros de la institución es? Adecuada Poco Adecuada Inadecuada 4. ¿Conoce usted si el Cabildo realiza rendición de cuentas constantemente? Si No Si la respuesta es si ¿Cada qué tiempo? Semanal Quincenal Mensual Bimestral Trimestral Semestral Anual 5. ¿Conoce usted si actualmente el Cabildo cuenta con un Plan Operativo Anual? Si No 6. ¿Considera usted que el presupuesto del Cabildo es el adecuado para el normal desarrollo de la actividades? Si No 7. ¿Conoce usted si el Cabildo realiza un monitoreo constante en cada una de las actividades? Si No 8. ¿Cómo califica usted el trabajo realizado por los miembros del Cabildo? Bueno Regular Malo	Encuestas Observación directa Recolección de información documental

Fuente: comuna Prosperidad 2014

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

CUADRO No 2. Operacionalización de la Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS PARA LOS INDICADORES	INSTRUMENTO
Con la evaluación de la incidencia de la planeación en el desarrollo institucional se conoció que factores no han sido puestos en consideración dentro del Cabildo Comunal de Prosperidad Provincia de Santa Elena, para su normal desenvolvimiento .	Desarrollo institucional	Desarrollo institucional es el cambio planificado, sistemático, y coordinado, mediante una debida organización y evaluación continua de los procesos sustantivos y asumidos por la institución, en la búsqueda de mayores niveles de calidad, equidad y pertinencia.	Cambio Planificado	Visión Programas	9. ¿Conoce usted si el Cabildo cuenta con una visión institucional? Si No	Entrevistas
			Cambio sistemático	PDOT Calidad de servicio	10. ¿Sabe usted si se ha realizado algún tipo de programas en beneficio de los comuneros? Si No Si la respuesta es si ¿De qué tipo? Social Educativo Deportivo Salud	
			Cambio coordinado	Clima organizacional Relaciones públicas	11. ¿Ha escuchado usted sobre el Plan de Ordenamiento Territorial? Si No 12. El servicio brindado por los miembros de la institución es. Bueno Regular Malo	Encuesta
			Procesos sustantivos	Proyectos sociales Delegación de funciones	13. ¿Considera usted que el entorno de trabajo es el adecuado para en desenvolvimiento laboral? Si No 14. ¿Qué opina usted sobre las relaciones que existen entre los miembros del Cabildo y los demás niveles de gobierno? Es buena Regular Muy Buena	Observación directa
			Niveles de calidad	Eficiencia Efectividad	15. ¿Sabe usted si han existido o existen proyectos sociales que hayan contribuido o contribuyen a la mejora del nivel de vida de las personas? Si No 16. ¿Piensa usted que las funciones que cumplen los miembros del Cabildo están acorde a sus capacidades? Si No 17.¿Está usted de acuerdo que el trabajo que se realiza en el Cabildo es de forma eficiente? De acuerdo Poco de acuerdo En desacuerdo 18. ¿Cree usted que ser eficientes encamina a la institución a la consecución de los objetivos? Si No	

Fuente: comuna Prosperidad 2014

Elaborado por: Julio Cochea Domíng

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 CONCEPTO MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Un modelo de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución, a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

1.1.1 Concepto de Modelo

Un modelo es una representación simplificada de la realidad, que se elabora para facilitar su comprensión y estudio, que permiten ver de forma clara y sencilla las distintas variables y las relaciones que se establecen entre ellas.

Los modelos resultan muy útiles en investigación y su elaboración implica varios aspectos opuestos:

- ✓ Deben presentar la realidad lo más fielmente posible
- ✓ Deben ser más sencillos y manejables que las situaciones reales.

Para elaborar un modelo, primero se debe establecer qué uso se va a dar y, según ello, que aspectos de la realidad o variables se va a utilizar y qué relaciones existen entre las mismas, es decir se debe tomar en consideración los problemas más importantes del lugar objeto de estudio.

1.1.2 Concepto de Gestión

Acción administrar. Gestión, dirección. Actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal.

(Diccionario Enciclopédico Gran Plaza, 2006), señalan que la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de objetivos de una organización, cumpliendo con todo lo planificado.(pág. 4)

1.1.3 Concepto y alcance de Gestión

En términos generales los conceptos de administración, gerencia y gestión son sinónimos, a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. En la práctica se observa que el término management es traducido como administración pero también como gerencia. En algunos países la administración está más referida a lo público y la gerencia a lo privado. En los libros clásicos se toman como sinónimos administración y gerencia. En el glosario del CINDA, por ejemplo, aparece como equivalente a administración.

Lo esencial de los conceptos de administración, gestión y gerencia está en que los tres se refieren a un proceso de “planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar” como lo plantea Henry Fayol.

Cabe destacar que en los textos de administración, así como en sus funciones prácticas no aparece la palabra ejecución, pues si son esquemáticos se podría decir: unos hacen y otros administran. El gerente busca que los grupos y personas logren objetivos específicos en desarrollo de la misión de la organización.

A pesar de la esencia común a los tres conceptos, algunas personas le dan un alcance diferente a la administración, la gerencia y la gestión. A la gerencia, muchos expertos le están dando una connotación más externa, más innovadora y de mayor valor agregado en contraste con la administración que la consideran más interna, más de manejo de los existente o de lo funcional.

Algún conferencista hacía un símil con la famosa alusión bíblica: "Al administrador le dan tres denarios y conserva tres denarios. Al gerente le dan tres y devuelve más".

El profesor Augusto Uribe de la Universidad Pontificia Bolivariana defiende esa concepción de gerencia. La define como "El manejo estratégico de la organización". Para ello el gerente se encuentra con dos variables: política y tecnología, y requiere de los siguientes instrumentos: visión sistémica de la organización, información, creatividad e innovación.

En esa concepción, al gerente le corresponde una mirada al entorno de modo que la organización pueda generar desarrollo: tomar recursos y producir más recursos. Al administrador le corresponde más el mantenimiento y conservación. De manera similar el profesor Carlos Valencia ha defendido en sus cursos una concepción del gerente para enfrentar lo horizontal, lo transversal de la organización, lo cual lleva a la innovación que se materializa en lo fundamental por proyectos. A la administración se le concibe funcional o vertical.

La experta en gestión curricular, Julia Mora M., en visita a la Universidad, planteó los dos niveles de la gestión: El lineal o tradicional donde es sinónimo de administración: "Por gestión se entiende el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado". Se asume como dirección y gobierno actividades para hacer que las cosas funcionen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad.

Con una connotación más actualizada o gerencial la gestión es planteada como "una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización". En ese sentido la gestión hace énfasis en la dirección y en el ejercicio del liderazgo.

Con lo anterior se ha tratado de dejar en claro que los tres conceptos tienen una esencia común que no incluye la operación o ejecución. También ha ilustrado que a la administración se le puede dar un alcance (¿o actitud?) más conservador.

1.1.4 Indicadores de Gestión

Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia. Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados. Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.

EL análisis de los indicadores conlleva a generar ALERTAS SOBRE LA ACCIÓN, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

1.1.4.1 ¿Por qué medir y para qué?

A partir de las últimas décadas del siglo XX, las empresas están experimentando un proceso de cambios revolucionarios, pasando de una situación de protección regulada a entornos abiertos altamente competitivos. Esta situación, de transformaciones constantes del ambiente de negocio hace necesario que las empresas, para mantener e incrementar su participación de mercado en estas

condiciones, deban tener claro la forma de cómo analizar y evaluar los procesos de su negocio, es decir deben tener claro su sistema de medición de desempeño.

La medición del desempeño puede ser definida generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de una empresa. En la literatura existe una infinidad de definiciones al respecto; su definición no es una tarea fácil dado que este concepto envuelve elementos físicos y lógicos, depende de la visión del cuerpo gerencial, de la composición y estructura jerárquica y de los sistemas de soporte de la empresa.

Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, no se puede dirigir y si no se puede dirigir no se puede mejorar.

1.1.4.2 ¿Qué son indicadores de gestión?

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura.

1.1.4.3 Tipos de indicadores de gestión

Existen diversas clasificaciones de los indicadores de gestión, según los expertos en Contabilidad Gerencial, por ejemplo, los indicadores de gestión se clasifican en seis tipos: de ventaja competitiva, de desempeño financiero, de flexibilidad, de utilización de recursos, de calidad de servicio y de innovación. Los dos primeros

son de "resultados", y los otros cuatro tienen que ver con los "medios" para lograr esos resultados. Otros los clasifican en tres dimensiones: económicos (obtención de recursos), eficiencia (producir los mejores resultados posibles con los recursos disponibles) y efectividad (el nivel de logro de los requerimientos u objetivos). Otro acercamiento al tema de los indicadores de gestión es el Balanced Scorecard, que plantea la necesidad de hacer seguimiento, además de los tradicionales indicadores financieros, de otros tres tipos: perspectiva del cliente, perspectiva de los procesos y perspectiva de mejora continua.

Tradicionalmente, las empresas han medido su desempeño basándose exclusivamente en indicadores financieros clásicos (aumento de ventas, disminución de costos, etc.). La gerencia moderna, sin embargo, exige al gerente realizar un seguimiento mucho más amplio, que incluya otras variables de interés para la organización.

1.1.5 Gestión Administrativa

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

(Gestión Administrativa según El Diccionario de la Real Academia Española , 2008), explica que es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. (pág. 41)

Gestión Administrativa según George Terry, explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

1.1.5.1 Origen y Evolución de la Gestión Administrativa

La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.

1.1.5.2 Gestión Administrativa en la Edad Antigua

Se caracterizó básicamente por un sistema político original: el feudalismo. Los reyes solo disponían de un poder limitado, es decir no eran que la cabeza de toda una jerarquía de señores vinculados entre ellos por lazos de vasallaje. El señor feudal vivía en su castillo, administraba la justicia, dirigía la policía, recaudaba los impuestos y acumulaba la moneda. Hubo notables evoluciones en cuanto a las ideas administrativas y se consideraron instituciones como la iglesia católica. En esta época la administración recibe un gran impulso cuando surge en Italia los fundamentos de la contabilidad moderna y las transformaciones comerciales.

1.1.5.3 La Administración en la Edad Moderna

Al inicio de ésta época surge en Prusia y Austria un movimiento administrativo conocido como cameralitas que alcanzó su mayor esplendor en 1560 y trato de mejorar los sistemas administrativos usados en esa época. Se hizo énfasis en el desarrollo de algunos principios, como fueron, el de selección y adiestramiento de personal, especialización de funciones y el establecimiento de controles administrativos. A mediados del siglo XVIII tuvo su inicio la revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

1.1.5.4 La Administración en la Edad Contemporánea

En esta época se asientan bases al desarrollo de la administración como una verdadera ciencia ya que con los frutos de las necesidades de la época surgen teorías, principios y funciones administrativas.

Los historiadores están de acuerdo con que hubo una segunda revolución industrial de 1860 a 1914, llamada también revolución del acero y la electricidad, que sustituyó el hierro por acero como material básico para la industria en el campo de la energía. En este período se echan las bases para el desarrollo de las ciencias administrativas, ya que con las necesidades de la época surgen teorías, principios, procedimientos y funciones.

1.1.6 Importancia de la Gestión Administrativa

La gestión administrativa es primordial en las empresas ya que sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales. La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa. Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

A continuación se define cada uno de ellos: Planeación: Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método.

1.1.7 Proceso de Gestión Administrativa

El proceso administrativo consiste en:

- 1.- La planificación
- 2.- La organización
- 3.- La dirección
- 4.- El control

A pesar de que la administración es un proceso, constituye una unidad insoluble, que durante su aplicación, cada acto, cada etapa se realiza al mismo tiempo y una con la otra están relacionadas mutuamente.

Las funciones básicas del proceso administrativo:

FUNCIÓN DE PLANEACIÓN: Es la primera función del proceso administrativo, que consiste en definir los objetivos, los recursos necesarios y las actividades que se van a realizar con el fin de poder alcanzar los fines propuestos.

La planeación administrativa, es un proceso de selección de objetivos, alternativas, recursos y medios para alcanzar mayores niveles de desarrollo en un país, institución o empresa de que se trate. Es crear las condiciones para el desenvolvimiento futuro u coordinado de la empresa, aprovechando los aspectos positivos de su medio ambiente y reduciendo los aspectos negativos. La planificación en síntesis es un proceso de proyección al futuro.

La planificación comprende en la práctica desde el nivel de ideas, pasando por el diseño de objetivos, metas, estrategias, políticas, y programas, hasta los procedimientos.

Por lo dicho se puede aseverar que constituye una TOMA DE DECISIONES, ya que incluye la elección de una entre varias alternativas.

FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN: Es la relación entre los recursos humanos y los recursos económicos que dispone la empresa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan. Organizar, es conjugar los medios a disposición (hombre-técnica capital y otros recursos) para alcanzar la producción.

En una forma más práctica implica la implementación de una estructura de funciones, vía la determinación de las actividades requeridas para alcanzar las metas de una empresa y de cada una de sus partes, este agrupamiento de actividades y su asignación respectiva a uno de los miembros de la empresa, la delegación de autoridad para ejecutarlas, la provisión de los medios para la coordinación horizontal y vertical, de las relaciones de información y de autoridad dentro de la estructura orgánica, constituye la función de organización.

Lógicamente hay empresas en que el propietario hace todo, ejecuta todas las funciones, no hay delegación de autoridad.

FUNCIÓN DE DIRECCIÓN-EJECUCIÓN: Comprende la mística de la subordinación y no de sometimiento. Los subordinados son debidamente orientados y el superior tiene una continua responsabilidad para hacerles conocer sus diferencias y orientarles para el mejor desenvolvimiento y cumplimiento de sus tareas, a la vez para motivarlo a trabajar con celo y confianza. Para esto el superior hará uso de sus métodos específicos, con la tónica del liderazgo.

En otras palabras la función ejecución, es hacer que los miembros de la organización contribuyan a alcanzar los objetivos, que el gerente o ejecutivo desea que se logre, porque ellos quieren lograrlo; la ejecución significa realizar las actividades establecidas en el plan, bajo la dirección de una autoridad suprema.

Consiste también en orientar y conducir al grupo humano hacia el logro de sus objetivos. En síntesis significa poner en acción o actuar (dirigir el recurso humano), además representa creación, aporte, imaginación, iniciativa, criterio direccional para tomar decisiones extendiéndolas las ordenes e instrumentos, es decir sabrá elegir la ubicación estratégica de sus oficinas para poder dirigir con eficacia.

FUNCIÓN CONTROL: Consiste en la evaluación de las actividades del que hacer de los subordinados, para asegurarse de lo que se realiza va acorde a los planes. Por lo tanto sirve para medir el desempeño en relación con las metas, detecta las desviaciones negativas y plantea las correcciones correspondientes en perspectiva de cumplir con los planes; son bastantes conocidos los instrumentos de control, tal como el presupuesto para gastos controlables, los registros de inspección para verificar y comprobar el objetivo trazado.

En síntesis se trata de una comprobación o verificación de los resultados, contrastados con lo que se planeó previamente. Antes de finalizar este breve análisis, es importante señalar el papel que juega en cada una de las funciones administrativas la coordinación, a la cual muchos la suponen como una función separada del directivo. Sin embargo lo más exacto, es considerarla como la esencia de la administración, ya que el logro de la armonía en los esfuerzos individuales encaminados hacia la consecución de las metas del grupo, es el propósito de la administración.

1.1.8 Modelo de Gestión

Es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos.

El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población.

1.1.9 Antecedentes de la Planificación

La planificación, como parte del proceso administrativo tuvo sus primeras contribuciones dentro de la evolución administrativa. Así, se encuentra como los egipcios en el año 1300 a.c., le daban importancia a la administración por medio de sus papiros, y para la construcción de templos y pirámides; lo mismo hicieron los chinos, ya que en las parábolas de Confucio se encuentran sugerencias prácticas para una adecuada administración pública; la construcción de la gran muralla china es una evidencia palpable de planeación, organización y control; luego la iglesia católica Romana, es la que ha demostrado mayor eficiencia en la práctica de la organización formal, al planear claros sus objetivos, estructura organizacional, así como la aplicación de técnicas administrativas.

Posteriormente se destacan otras contribuciones contemporáneas y especializadas que abarcan áreas de las ciencias de la conducta, como los postulados de Frank y Lilian Gilbret, Gantt, ingeniero mecánico, conocido por sus métodos gráficos para la descripción de planes y un mejor control administrativo, destacó la importancia del tiempo y el costo al planear y controlar el trabajo, lo que le condujo al diseño y puesta en práctica de la famosa gráfica de Gantt que mucha utilidad ha brindado para la programación de actividades.

Dentro de este contexto la evolución administrativa ha llegado a desarrollar técnicas modernas de aplicación como lo es la planeación formal. En la década de los 50, el término planeación a largo plazo se usó para describir el sistema, utilizando diferentes términos para referirse a ella como “Planeación Corporativa

Completa, Planeación Directiva Completa, Planeación General Total, Planeación a largo plazo, Planeación integrada completa, y Planeación Estratégica, que cada vez se utiliza con mayor frecuencia para describir lo mismo que con las frases antes mencionadas.

La planeación estratégica formal, fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950, período en que las empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistemas de planeación a largo plazo. Desde entonces la planeación estratégica formal se ha perfeccionado al grado de que en la actualidad de la mayoría de las empresas importantes en el mundo, cuentan con algún tipo de este sistema y un número cada vez mayor de empresas pequeñas están siguiendo este ejemplo.

1.1.9.1 Planificación

(Ahumada Jorge, 2006), la planificación o programación es una metodología para la toma de decisiones. Toda decisión envuelve una elección de alternativas, por tanto, se puede decir que se trata de una metodología para escoger entre alternativas. (pág. 2)

(Max Contasti, 2004), la planificación es una disciplina orientada a la selección de objetivos derivados de un fin previamente establecido y al logro de estos objetivos de una manera óptima. (pág. 12)

La planificación es la primera función de la administración y parte fundamental para que toda organización pueda cumplir con los objetivos y metas que desean cumplir y así obtener resultados favorables, además cumple un papel indispensable a la hora de tomar decisiones. Es el proceso donde se fijan y formulan los factores que complementan la administración de una organización,

sean estos: misión, visión, objetivos, metas, actividades y otros, para alcanzarlos es necesario accionar y tomar buenas decisiones; así la planificación provee un enfoque racional administrativo.

1.1.9.2 Importancia de la Planificación

Es importante para una organización crear un plan por razones que afectan a la empresa, tanto externa como internamente. Por ejemplo, algunas organizaciones deben buscar fondos en los bancos y los inversores para permanecer en funcionamiento, los posibles financiadores exigen un plan de negocios sólido.

Como otro ejemplo, la planificación afecta a los trabajadores de una organización. Cuando un propietario o gerente se toma el tiempo para planear un proceso de reclutar, contratar y gestionar eficazmente los empleados que aumenta las posibilidades de que la organización tenga una fuerza de trabajo productiva.

1.1.9.3 Clases de Planificación.

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación. Según (Stoner, 2009), los gerentes usan dos tipos básicos de planificación: La planificación estratégica y la planificación operativa. (pág. 2)

1.- La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización.

2.- La planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

1.1.9.4 Objetivos

(Herrera. L, 2006), objetivo es la categoría que refleja el propósito o intencionalidad de la investigación (el para qué), lo que debe lograrse, de modo que se transforme el objeto y se solucione el problema. El objetivo expresa los límites del problema y orienta el desarrollo de la investigación al precisar que se pretende, por tanto el título del proyecto de investigación o trabajo científico debe surgir del objetivo del para qué.(pág. 2)

(Sampieri, 2005), los objetivos son las guías de estudio que durante todo el desarrollo del mismo deben tenerse presente.(pág. 3). Los objetivos son las metas que se desean alcanzar en un futuro, direccionados a la gestión de la organización y las actividades que desarrolla, además es una de las instancias fundamentales en el proceso de planificación, que van encaminadas a la mejora continua de la institución y el bienestar de todas las personas.

1.1.9.5 Resultados

Según él (Diccionario Academico de la Real Academia Española , 2004), el resultado se refiere al efecto, consecuencia o conclusión de una acción, proceso, un cálculo, etc.; cosa o manera en que se termina algo: resultado de un experimento, el resultado de una presión, el resultado de un comportamiento; el resultado de una resta, el resultado de un juego, entre otros ejemplos.(pág. 12)

(Manuel Capote, 2007), un resultado es el producto de la actividad investigativa en la cual se aplican métodos, procedimientos y técnicas determinadas, que permite darle solución, total o parcial, a cierto problema y, se materializa en sistema de conocimientos teóricos o prácticos, medibles en forma concreta, que se divulgan por diferentes vías.(pág. 8)

Se entiende como resultado a la consecuencia final de una serie acciones, es decir son las descripciones específicas de aquello que se espera o se esperaba obtener, después de haber realizado alguna actividad relacionadas al trabajo que se está realizando.

1.1.9.6 Desarrollo del Talento Humano

(Idalberto Chiavenato, 2011), define la Gestión del talento humano como: «el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.(pág. 4)

(Aldel Vasquez, 2008), afirmo que la gestión del talento humano es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señaló la importancia de una participación de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores.(pág. 6)

El desarrollo del talento humano es básicamente el desenvolvimiento que tienen los empleados dentro de la organización, pero para ello deben estar constantemente actualizados, ya que de esta manera podrán cumplir los objetivos trazados.

1.1.9.7 Metas

Para (Brucker, 2003), las metas constituyen principios generales, que se debe seguir por los miembros de la organización, para lograr el futuro deseado que la organización quiere alcanzar.(pág. 26)

(Lair Ribeiro , 2009), las metas proporcionan un conjunto de estándares, proporcionándole una lógica o razón fundamental para su existencia de una organización, enfocados hacia un futuro.(pág. 13)

Se puede decir que una meta es un objetivo pequeño, un fin en el cual van direccionadas las acciones u actividades de una persona o un grupo de personas, las cuales deben ser claras y alcanzables para de esta manera poder cumplir con los objetivos.

1.1.9.8 Gestión de Actividades

(Mondy, R Wayne , 2005), afirma que la gestión de actividades corresponde a la utilización adecuada de los recursos por parte de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales.(pág. 8)

(Eslava Arnao, Edgar , 2004), afirma que la gestión de actividades es un enfoque estratégico, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro.(pág. 11)

La gestión de actividades corresponde a las acciones que realizan a diario las personas y que contribuyen al normal desenvolvimiento de la organización, en ella se refleja el adecuado manejo de los recursos, así como también la gestión que realizan fuera de la institución para la realización de actividades.

1.1.9.9 Rendición de Cuentas

(David Bonbright , 2007), la rendición de cuentas es una parte esencial del proceso de democratización, del proceso de crear frenos y contrapesos que aseguren que el menos privilegiado y con menos poder puede retar y reconfigurar las dinámicas del poder social.(pág. 22)

(Alnoor Ebrahim , 2005), define el concepto de rendición de cuentas como la responsabilidad de responder por un desempeño particular ante las expectativas de distintas audiencias, partes interesadas.(pág. 4)

La rendición de cuantas corresponde a la obligación que tiene toda institución o servidor público de justificar las actividades económicas o financieras que han

realizado en un determinado período y que se debe reflejar de manera clara y transparente, de tal forma que las personas puedan tener conocimiento de cada uno de los actos, con la finalidad de generar transparencia y confianza en la ciudadanía.

1.1.9.10 Actividades

(Rafaela Bielsa , 2009), las actividades es la decisión general o especial de una autoridad administrativa, en el ejercicio de sus propias funciones, y que se refiere a derechos, deberes, e intereses, de las entidades administrativas o de los particulares respecto de ellas.(pág. 6)

(Sayagués , 2006), en sentido general, se entiende por Actividad toda actuación de la Administración Pública. Tal actuación de la Administración puede estar orientada al mejor funcionamiento del Poder Público (carácter interno), o al mejor funcionamiento de la Administración en ejercicio del Poder Público (carácter externo).(pág. 19)

Se entiende por actividad a todo acto que realice una persona, en el que se denota las funciones, es conocido también como un servicio que se brinda a los usuarios y que debe ser normalmente de forma eficiente. Las actividades son el fiel reflejo del trabajo que realizan en una organización y que van de acuerdo a las capacidades de los empleados.

1.1.9.11 Plan Operativo Anual

(Steiner, 2002), El plan operativo es la minimización del detalle de un plan estratégico y de un plan director. Debido a esta circunstancia, el POA debe adaptar los objetivos generales de la compañía a cada departamento, y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores.(pág. 15)

(George A, 2005), El Plan Operativo es un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos y desarrollar la organización. Permite indicar las acciones que se realizarán, establecer plazos de ejecución para cada acción, definir el presupuesto necesario, y nombrar responsables de cada acción. Permite además, realizar el seguimiento necesario a todas las acciones y evaluará la gestión anual, semestral, mensual, según se planifique. (pág. 4)

En sí un POA, es un plan operativo anual, es un documento en donde se ve reflejada las actividades o proyectos que se van a realizar durante todo un año, es una herramienta de planificación y que toda empresa u organización debe llevar para la optimización de los recursos disponibles y a su vez la consecución de los objetivos.

1.1.9.12 Presupuesto

(Horngren, Charles T, 2003), presupuesto es la expresión cuantitativa de un plan de acción propuesto por la gerencia para un período específico, y una ayuda para coordinar todo aquello que se necesita e implantar dicho plan, y sirve como un proyecto a seguir por la compañía en un período futuro.(pág. 17)

(Burbano y Ortíz , 2004), presupuesto es un es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado. También dice que el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.(pág. 5)

El presupuesto es la estimación programada de las operaciones de una organización para un determinado período, para el logro de los objetivos previamente establecidos, y es una guía de ayuda de cada uno de sus miembros, en donde se refleja las actividades económicas, ya sean ingresos o gastos que realice la organización para su adecuado y normal desarrollo.

1.1.9.13 Toma de Decisión

Según (Stoner, 2006), define la toma de decisiones como el proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico.(pág. 9)

(Hellriegel, y Slocum , 2004), define la toma de decisión es el proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción.(pág. 3)

Se entiende por toma de decisión al análisis que se tiene de un determinado tema, luego de haberlo evaluado para después tener la capacidad de elegir una de entre tantas alternativas, además es importante tener en cuenta que la toma de decisión en uno de los pasos de la planeación que conllevará a la obtención de objetivos.

1.1.9.14 Monitoreo

(Cohen &Franco , 2005), monitoreo es la observación concomitante de la ejecución. Compara lo realizado con lo programado, sobre la base estándares y el rendimiento de otros programas.(pág. 8)

(Schneer, 2008), define el monitoreo como el seguimiento rutinario de programas usando los datos de los insumos, los procesos y los resultados obtenidos.(pág. 1)

Las (normas internacionales IMAS , 2008),definen el monitoreo como “la supervisión periódica de un proceso o la ejecución de una actividad que busca establecer si los insumos entregados, cronogramas de trabajo y otras acciones requeridas y resultados previstos se están desarrollando de acuerdo con el plan, con el objeto de tomar acción oportuna para corregir cualquier deficiencia detectada.(pág. 5)

Se puede definir al monitoreo como el proceso de verificar lo que está sucediendo, por medio de recolección de información ya sea de un determinado programa o proyecto y que deben ser los necesarios, que permitan demostrar que los datos obtenidos muestren la situación actual o el avance logrado.

1.1.9.15 Trabajo en Equipo

(Fainstein Héctor , 2004), el trabajo en equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados.(pág. 16)

(Katzenbach y K. Smith , 2007), dicen que el trabajo en equipo es el número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento común y con responsabilidad mutua compartida.(pág. 2)

Trabajo en equipo puede definirse como un grupo de personas, con diferentes formas de pensar que se organizan de manera clara, para de esta manera conseguir los objetivos deseados o un fin común, en donde se denota compañerismo, colaboración y un trabajo conjunto que produce una satisfacción en la labor que están realizando.

1.2 DESARROLLO INSTITUCIONAL

1.2.1 Origen histórico y antecedentes

El movimiento del desarrollo organizacional surgió a partir de 1962, con un complejo conjunto de ideas al respecto del hombre, de la organización y del ambiente, en el sentido de propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades. El Desarrollo Organizacional es un desdoblamiento práctico y operacional de la Teoría del comportamiento en camino al enfoque sistemático.

Los orígenes del Desarrollo Organizacional pueden ser atribuidos a una serie de factores entre los que se encuentran:

- a) La relativa dificultad encontrada en sistematizar los conceptos de las diversas teorías sobre la organización, las que traían un enfoque diferente, y muchas veces en conflicto con los demás.
- b) La profundización de los estudios sobre la motivación humana y su interferencia dentro de la dinámica de las organizaciones.
- c) La creación del National Training Laboratory (N.T.L.) de Bethel en 1947 y las primeras investigaciones de laboratorio sobre comportamiento de grupo. Estas buscaban mejorar el comportamiento de grupo.
- d) La publicación de un libro en 1964 por un grupo de psicólogos del National Training Laboratory, en el que se exponen sus investigaciones sobre el Training Group, los resultados y las posibilidades de su aplicación dentro de las organizaciones.
- e) La pluralidad de cambios en el mundo que dieron origen al desarrollo organizacional como el aumento del tamaño de las organizaciones y una creciente diversificación y gradual complejidad de la tecnología moderna.
- f) La fusión de dos tendencias en el estudio de las organizaciones: el estudio de la estructura y el estudio del comportamiento humano en las organizaciones, integrados a través de un tratamiento sistemático.
- g) Inicialmente el Desarrollo Organizacional se limitó al nivel de los conflictos interpersonales de pequeños grupos, pasó luego a la administración pública y posteriormente a todos los tipos de organizaciones humanas recibiendo modelos y procedimientos para los diversos niveles organizacionales.

1.2.2 Características del Desarrollo Institucional

- a) Ha de ser intencional, planificado y sistemático. El desarrollo de las instituciones no es un cambio espontáneo, es un proceso continuo de largo plazo que debe ser cuidadosamente planificado, organizado y evaluado.

- b) Considera los diferentes niveles que conforman la acción institucional. No obstante que las organizaciones son el centro del cambio, es necesario tener en cuenta además el contexto en que éstas se desarrollan, así como prestar atención a sus integrantes.

- c) Se basa en las condiciones internas de la institución, la cultura organizacional; la distribución y el uso de recursos; la distribución de responsabilidades; la planeación y la evaluación, entre otros aspectos.

- d) Ha de estar implicada y comprometidos los miembros de la institución, la dirección de la institución, y la comunidad en general.

- e) Fomenta el desarrollo profesional de los funcionarios. Sin una modificación de las actitudes, los comportamientos y la práctica de sus miembros, ningún cambio es posible.

1.2.3 Definición de Desarrollo Institucional

Desarrollo institucional es el cambio planificado, sistemático, y coordinado, mediante una debida organización y evaluación continua de los procesos sustantivos y asumidos por la institución, en la búsqueda de mayores niveles de calidad, equidad y pertinencia.

1.2.4 Importancia del Desarrollo Institucional

La importancia que se le da al desarrollo institucional se deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En efecto su manejo es clave para el éxito empresarial en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización, siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo y desarrollo relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su eclosión.

Específicamente el desarrollo institucional adaptará, entre otros muchos, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de aceptadas de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución.

1.2.4.1 Cambio Planificado

(Chiavenato, Idalberto, 2008), El cambio planificado es un conjunto de alteraciones estructurales y de comportamiento dentro de una organización”, relacionados con el cambio en las organizaciones. (pág. 3)

(Lippitt, Watson y Westley , 2009), el cambio planificado se define como el diseño premeditado y el establecimiento de una innovación estructural, un nuevo plan de acción o nuevas metas, o un cambio en la filosofía de operación, clima o estilo. Por supuesto, todas las organizaciones realizan adaptaciones estructurales menores como reacción a los cambios en sus entornos de acción directa y acción indirecta.(pág. 22)

El cambio planificado se refiere al esfuerzo planeado por toda la organización para aumentar su eficiencia y su mejora continua y a su vez es el logro de una situación deseada a través de condiciones prácticas, acordes a las necesidades de la organización, para la consecución de los objetivos.

1.2.4.2 Visión

(Bengt Karlof , 2007), define la visión como una concepción del futuro distante, según la cual los negocios se desarrollan de la mejor manera posible y de acuerdo con las aspiraciones de sus propietarios o líderes.(pág. 14)

(Mintzberg, 2003), define que la visión sirve “como inspiración y también proporciona un sentido de lo que necesita hacerse: una idea orientadora. La visión tiende más a ser una especie de imagen que un plan completamente articulado (en palabras y en cifras). Esto le permite flexibilidad.” (pág. 4)

Se considera que visión es la situación que desea alcanzar una organización, es decir un sueño o un deseo que pretende llegar en un determinado período, una vez determinada la visión todas sus acciones se alinearán desde ese punto de vista y permitirá en caminar a que todas personas vayan direccionadas hacia ese fin.

1.2.4.3 Programas

(Morril , 2004), define programas como la experiencia de aprendizaje planificada, estructurada, diseñada a satisfacer las necesidades de las personas, basado en una teoría, a partir del cual se emprende una acción hacia una meta.(pág. 6)

(Bisquerra, 2004), programa es una estructura para obtener objetivos más específicos que los del plan y por lo tanto tiene mayor precisión de las acciones y de los recursos para su realización. Es el segundo nivel operativo de la planeación en trabajo social.(pág. 10)

Un programa es un conjunto de instrucciones previamente planificadas, realizadas para efectuar alguna actividad o un trabajo específico y en el que se refleja los objetivos, que van encaminadas al bienestar de una organización, sino también al de las personas.

1.2.4.4 Cambio Sistemático

(Béatrice Dupriez , 2006), define como un enfoque transdisciplinario, un enfoque de conjunto que permite comprender mejor y describir mejor la complejidad organizada, una nueva metodología que permite recoger y organizar los conocimientos con miras a una mayor eficacia de la acción.(pág. 6)

(Patricia de Nava , 2005), el cambio sistémico es un proceso que favorece el cambio estructural de todo un sistema (un proyecto, una acción, la sociedad) contemplando todas las partes que lo conforman y las conexiones existentes entre ellas, con el objetivo de cambiar el sistema en su globalidad.(pág. 13)

El cambio sistemático es una herramienta que permite mantener una relación entre los diferentes departamentos, es decir entre la estructura de una organización y en las estrategias que se utilizarán en los diferentes procesos para producir dicho cambio al que debe estar constantemente.

1.2.4.5 Plan de Ordenamiento Territorial

Para (Luis Ángel A , 2002), el Plan de Ordenamiento Territorial se define como la manera de hacer una distribución equitativa de las oportunidades y los beneficios del desarrollo, generando de antemano las condiciones físicas para la prosperidad económica, la solidaridad social y en general el bienestar de todos y cada uno de los sectores de la población. (pág. 2)

Según la (Senplades, 2008), el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) es un instrumento técnico y normativo de planeación y gestión de largo plazo; es el conjunto de acciones y políticas, administrativas y de planeación física, que orientarán el desarrollo del territorio municipal por los próximos años y que regularán la utilización, ocupación y transformación del espacio físico urbano y rural. Un POT es en esencia, el pacto social de una población con su territorio.(pág. 32)

Se entiende por plan de ordenamiento territorial en la forma de hacer mejor las cosas, y es considerado como un complemento de planificación económica, ambiental y social en donde existan mejor oportunidades para las personas, con la participación de todos los actores sociales, en donde el único fin sea el desarrollo.

1.2.4.6 Calidad de Servicio

Según (Pedro Larrea Angulo , 2011), es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos, cuantitativos y cualitativos, de servicio.(pág. 2)

Para (Malcom Peel, 2004), las actividades secundarias que realice una empresa para optimizar la satisfacción que reciba el cliente en sus actividades primarias (o principales)". De acuerdo a los conceptos otorgados por los autores, se puede concluir que: La calidad en el servicio es cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades.(pág. 13)

La calidad de servicios se la puede definir como la mejora continua que debe tener la organización a través un desenvolvimiento óptimo en el trabajo, esto permitirá una asistencia adecuada para personas, quienes se sentirán a gusto por todo lo brindado; pero para ello se debe estar en un cambio constante y buscando nuevos métodos, ya que la calidad de servicio juega un papel importante dentro de la organización.

1.2.4.7 Cambio Coordinado

(HenryMintzberg, 2006), el cambio coordinado es un proceso que consiste en integrar las actividades de departamentos independientes a efectos de perseguir las metas de la organización con eficacia. Sin coordinación, la gente perdería e vista sus papeles dentro de la organización y enfrentaría la tentación de perseguir los intereses de su departamento, a expensas de las metas de la organización.(pág. 11)

El cambio coordinado es la manera de disponer de los elementos necesarios y los esfuerzos necesarios para cumplir el bien común, para ello debe existir la responsabilidad de cada una de las personas en donde se denote que el trabajo que se está realizando va acorde a los lineamientos establecidos.

1.2.4.8 Clima Organizacional

(Chiavenato, Idalberto, 2008), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos como tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales). (pág. 20)

(Anzola, 2003), opina que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. (pág. 3)

El clima organizacional, considero que es el entorno de trabajo y que sin lugar a duda corresponde una parte primordial para que el empleado se sienta en un ambiente agradable, para de esta manera cumplir sus labores de manera correcta, es decir dependiendo del medio de trabajo en el cual se encuentre las personas se verá reflejado la motivación, ya que está estrechamente ligado a ello.

1.2.4.9 Relaciones Públicas

(Cutlip, Center y Broom, en su libro Relaciones Públicas Eficaces, 2007), mencionan la siguiente definición: “Las relaciones públicas son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso”.(pág. 45)

(Lamb, Hair y Mc Daniel , 2005), definen las relaciones públicas como “La función de la mercadotecnia que evalúa las actitudes del público, identifica áreas dentro de la empresa que interesarían a este y ejecuta un programa de acción para ganarse la comprensión y la aceptación del mismo”. (pág. 5)

Las relaciones públicas es un conjunto de acciones o comunicaciones que debe de tener la organización junto a la sociedad con la finalidad de fortalecer y a la vez mantener vínculos con los distintos niveles de gobierno, que permitan conservar los lazos de unión y cooperación a lo largo del tiempo, sin importar la situación en la cual se encuentre, solo buscando el progreso de todos.

1.2.4.10 Procesos Sustantivos

De acuerdo a la (Corporación Pfizer, 2006), procesos sustantivos es un sistema de trabajo enfocado a perseguir la mejora continua del funcionamiento de las actividades de una organización, mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora de los procesos. Todas las actividades o secuencias de actividades que se desarrollan en el servicio, constituyen un proceso, y como tal, hay que gestionarlas.(pág. 1)

(Miralles y Jiménez , 2009), define a los procesos sustantivos como un conjunto de actuaciones, decisiones actividades y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al cual va dirigido. (pág. 9)

Se puede considerar que procesos sustantivos corresponde a las actividades o tareas que realizan los empleados en una organización de manera secuencial, y permiten que dichos procesos sean eficientes y oportunos, para de esta forma obtener un mejor trabajo en el que se vea reflejado el bienestar de la organización y la satisfacción de los ciudadanos.

1.2.4.11 Proyectos Sociales

(Ander-Egg y Aguilar , 2005), definen a los procesos sociales como un conjunto de acciones desarrolladas en un tiempo y espacio determinado, y emprendidas en modo articulado combinando la utilización de diferentes recursos (humanos, técnicos, materiales) en función del logro de determinado objetivo previamente estipulado, el cual se justifica por la existencia de una determinada situación-problema que se quiere transformar.(pág. 6)

(Furias Arias , 2004), un proyecto social, por lo tanto, es aquel que tiene el objetivo de modificar las condiciones de vida de las personas. La intención es que el proyecto mejore la cotidianidad de la sociedad en su conjunto o, al menos, de los grupos sociales más desfavorecidos.(pág. 2)

Los proyectos sociales en mi opinión son aquellas acciones que tienen como objetivos tratar de cambiar las condiciones de vida de las personas o al menos un grupo determinado de personas, impulsados por el estado, pero también por las organizaciones u ONGs, en donde tratan de satisfacer principalmente las necesidades básicas.

1.2.4.12 Delegación de Funciones

(Pedro R. , 2008), la delegación de funciones es una técnica en virtud de la cual se produce el traslado de competencias de un órgano que es titular de las respectivas funciones a otro. Este otro órgano ejercerá entonces las funciones bajo su responsabilidad y dentro de los términos y condiciones que fije la Ley.(pág. 15)

(Musso, 2005), la delegación de funciones Consiste en comendar a una persona la realización de un proyecto de una actividad o un proceso con actividades rutinarias y de complejidad estable conllevan la mayoría de las veces el ejercicio de una autoridad limitada, pero con plena aceptación y responsabilidad.(pág. 8)

La delegación de funciones no es nada más que asignar algún cargo u actividad que se le da a una persona para que la cumpla dentro de una institución, quien debe rendir cuentas del trabajo que está realizando, es decir dicha labor debe ser de manera correcta.

1.2.4.13 Niveles de Calidad

(J. Juran , 2010), define que la calidad es "La adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente".(pág. 2)

(Kaoru Ishikawa , 2006), define a la calidad como: "Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor. (pág. 5)

Se entiende por calidad el hacer cada uno su trabajo siempre bien y a su debido tiempo, mejorándolo constantemente, y puede ser comparado con un servicio y otro para de esta manera conocer cuál es el nivel de satisfacción de las personas. Con la calidad se pueden alcanzar los objetivos buscados.

1.2.4.14 Eficiencia

Según (Chiavenato, Idalberto, 2008), eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados. (pág. 22)

(Stephen P. Robins y Mary Coulter, en su libro Administración, editorial Prentice Hall , 2009), señalan que: Eficiencia. Es una parte vital de la administración que se refiere a la relación entre insumos y productos: Si se obtiene más producto con una cantidad dada de insumos, habrá incrementado la eficiencia y si logra obtener el mismo producto con menos insumos, habrá incrementado también la eficiencia. (pág. 34)

Se puede definir eficiencia como el grado de consecución de los objetivos con respecto al costo de los recursos del mismo, es decir la capacidad de hacer las cosas bien y de conseguir los objetivos propuestos, con el mínimo de los recursos y con todos los medios posibles para conseguirlos, evitando así posibles errores.

1.2.4.15 Efectividad

(González, 2007), la efectividad es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos que se han planificado: cantidades a producir, clientes a tener, órdenes de compras a colocar, etc. Cuando se considera la efectividad como único criterio se cae en los estilos efectivitas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. (pág. 8)

(Kilian, 2004), efectividad es el balance entre los efectos positivos y los efectos negativos de los resultados, deberá ser favorable para un actor y desfavorable para el otro. Es decir, dado que cada actor obtiene resultados con efectos positivos, pero también negativos, cada actor orientará su estrategia para que los efectos negativos del otro sean mayores que los efectos negativos de él.(pág. 2)

La efectividad es la capacidad administrativa que poseen las personas para realizar alguna actividad en la vida diaria o laboral para la obtención de un resultado con el menor uso de recursos posibles, es decir es la combinación de la eficacia con la eficiencia.

1.2.5 Reseña Histórica de la comuna Prosperidad

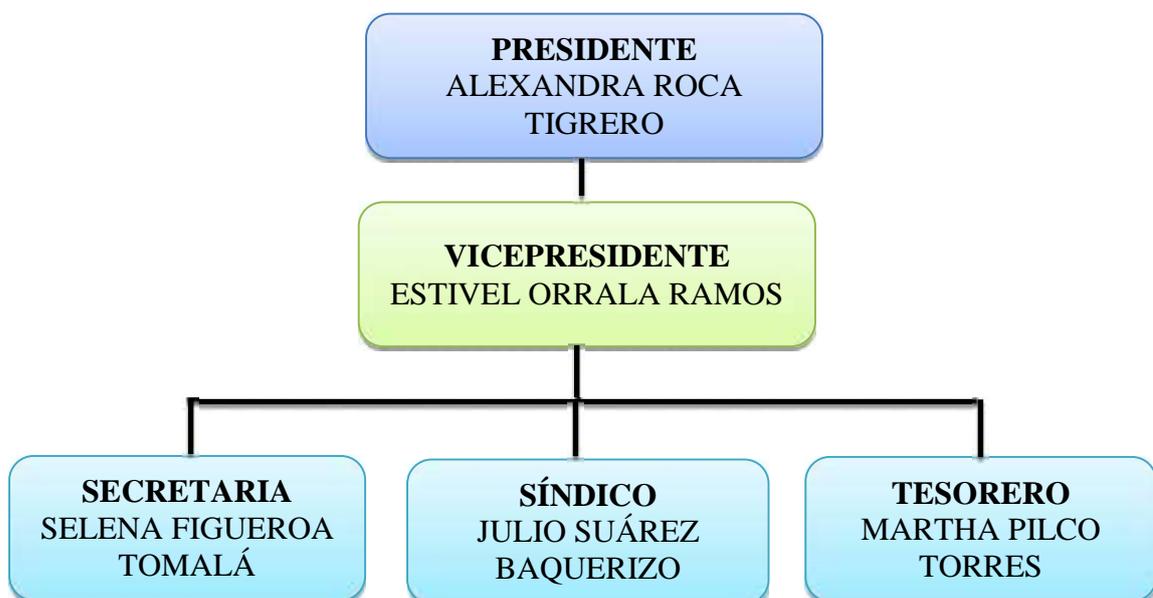
La comuna “Prosperidad”, es de raíces ancestrales perteneciente a la Parroquia San José de Ancón, Cantón Santa Elena, Jurisdicción de la Provincia de Santa Elena, forma parte del Estado Ecuatoriano, único e indivisible; obtuvo Personería Jurídica, mediante Acuerdo Ministerial No .-0401 del 25 de Septiembre de 1985 por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería; que le permite acogerse a las prerrogativas y autonomía consagradas en la Constitución de la República del Ecuador, y de conformidad a lo que dispone el art 17, literal “A”, de la

codificación de la ley de organización y régimen de las comunas y a la Constitución Política de la República del Ecuador.

Los organismos administrativos que rigen la comuna “Prosperidad” son: La Asamblea Nacional, El Cabildo y las Comisiones Especiales. La Asamblea General, es la máxima autoridad y estará integrada por todas los comuneros en goce de sus derechos y cuyos nombres consten inscritos en el registro de la comuna. Sus resoluciones y acuerdos son de inmediata y obligatoria ejecución y de acatamiento general tanto para los organismos directivos como para todos los afiliados. Se celebrará el primer viernes de cada mes a las 19:00 PM.

El Cabildo por su parte es órgano administrativo y representativo de la comuna estará integrado por el Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Sindico, y Secretario. Y por último las comisiones especiales que son las que designa el cabildo o la asamblea general ordinaria, para que cumplan determinadas tareas para el mejor desenvolvimiento de la organización y que a su vez tiene comisiones las cuales son: Terrenos, Fiscalización, Salud, Ornato y Aseo, Cultura y Deporte, Educativa, Comité Social y Comunitario.

GRÁFICO No. 1 Organigrama del Cabildo de la comuna Prosperidad



1.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Para la elaboración del Modelo de Gestión Administrativa el cual será una herramienta esencial para los miembros del Cabildo Comunal de Prosperidad se ha enmarcado en las principales leyes que son el marco de legalidad y que van alineados al desarrollo del presente trabajo, entre los principales están:

- La Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Comunas
- Plan Nacional de Régimen del Buen vivir.

1.3.1 Constitución Política del Ecuador

Según el capítulo cuarto de derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades en su art 56 en donde menciona que las comunidades, pueblos, y nacionalidades indígenas, el pueblo afro ecuatoriano, el pueblo montubio y las comunas forman parte del Estado ecuatoriano, único e indivisible.

Así mismo en el art 57 Se reconoce y garantizará a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, de conformidad con la Constitución y con los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos, los siguientes derechos colectivos:

En el inciso 9 Conservar y desarrollar sus propias formas de armonía y distribución social, y de generación y ejercicio de la autoridad, en sus territorios legalmente reconocidos y tierras comunitarias de posesión ancestral.

En el inciso 16 menciona que se debe participar mediante sus representantes en los diversos organismos tal como establezca la ley, en la definición de las políticas

públicas que les conciernan, así como en el diseño y decisión de sus prioridades en los planes y proyectos del Estado.

En el capítulo segundo organización del territorio en su Art. 248.- Se reconoce las comunidades, comunas, recintos, barrios y parroquias urbanas. La ley regulará su existencia con la finalidad de que sean consideradas como unidades básicas de participación en los Gobiernos Autónomos Descentralizados y en el sistema nacional de planificación.

En el capítulo IV de participación y organización del poder en la sección tercera de participación de los diferentes niveles de gobierno art. 100, en todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos. La participación en estas instancias se ejerce para:

- Elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía.
- Mejorar la calidad de la inversión pública y definir agendas de desarrollo.
- Elaborar presupuestos participativos de los gobiernos.
- Fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social.
- Promover la formación ciudadana e impulsar procesos de comunicación.

Para el ejercicio de esta participación se organizarán audiencias públicas, veedurías, asambleas, cabildos populares, consejos consultivos, observatorios y las demás instancias que promueva la ciudadanía.

En el Capítulo séptimo de la Administración pública, sección primera del sector público en el artículo 225. El sector público comprende:

- Los organismos y dependencias de las funciones ejecutiva, legislativa, judicial, electoral y de transparencia y control social.
- Las entidades que integrarán el régimen autónomo descentralizado.
- Los organismos y entidades creados por la constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el estado.
- Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los Gobiernos Autónomos Descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Por su parte en el art. 226, las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la Ley.

En la sección segunda del capítulo IV, indica que la Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

1.3.2 Ley de Comunas

TÍTULO I

Disposiciones Generales, en el artículo indica que las comunas tiene por objeto establecer los principios y normas generales que fortalezcan a las comunas en el

Marco del Estado Intercultural y Plurinacional del Ecuador, para el pleno ejercicio de los derechos colectivos establecidos en la Constitución, las leyes, los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos.

En el Artículo 3.- Finalidad

En el inciso 3. Reconocer y garantizar el ejercicio de los derechos colectivos e individuales consagrados en la constitución, pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales, y en las leyes de la República, a los habitantes de la comuna ; y el respeto de personas ajenas a la comuna;

En su inciso 4. Establecer el rol y ámbito de acción de las comunas; Y en el inciso 5. Definir mecanismos de articulación, coordinación y corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno para una adecuada planificación y gestión pública a favor de las comunas;

En el Artículo 4.- Principios en el inciso 8 de Participación menciona que es el derecho que tienen las personas y las comunas de involucrarse voluntariamente y de incidir en la toma de decisiones en la planificación, ejecución y evaluación de los distintos programas y proyectos de desarrollo, y en la rendición de cuentas de las autoridades e Instituciones del Estado

En el Título II De La Organización Comunal Capítulo Primero Naturaleza, objetivos y fines Artículo 6.- De los Objetivos y los Fines Específicos.- en el inciso 2 Fortalecer y promover la integración con otras comunas o formas de organización la articulación de la unidad nacional en la diversidad;

Y el inciso 5 Desarrollar y planificar participativamente el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el Buen Vivir;

1.3.4 Ley de Participación Ciudadana

En su TÍTULO I principios generales en el objeto de la ley hace referencia a:

1. Fomentar el ejercicio de los derechos de participación ciudadana y la organización colectiva autónoma.
2. Instituir instancias, mecanismos y procedimientos de deliberación pública entre Estado y sociedad.
3. Procurar la vigencia de formas de gestión pública abiertas a la incidencia de la ciudadanía.
4. Instituir instancias, mecanismos, instrumentos y procedimientos de liberación entre el estado y la sociedad.
5. Fortalecer el poder ciudadano y sentar las bases para el funcionamiento de la democracia participativa.

En el Título III del poder ciudadano en su art 29 indica que el poder ciudadano es el resultado del proceso de la participación individual y colectiva de las ciudadanas y ciudadanos de una comunidad, quienes, de manera protagónica participan en la toma de decisiones, planificación y gestión de asuntos públicos; así como, en el control social de todos los niveles de gobierno, las funciones e instituciones del Estado, tanto en el territorio nacional como en el exterior, y de las entidades que manejen fondos públicos.

1.3.5 Plan Nacional de Régimen del Buen Vivir

El Título VII, Régimen del Buen Vivir, establece el sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones,

políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

1.3.6 Reglamento Interno

En su Artículo tercero indica que la comuna tendrá fines lo siguiente:

- ✓ Reivindicar en forma activa y desinteresada los sagrados intereses comunales.
- ✓ Mejorar el nivel de vida, salud, alimentación, capacitación, vivienda, trabajo, recreación de sus habitantes en base a la acción conjunta de todas las comuneras y comuneros que voluntariamente han dedicado presente recíproca, honesta y leal cooperación entre sí.
- ✓ Procurar el mejoramiento económico, social, moral y cívico de los habitantes de la comuna y de las comuneras y comuneros en particular, mediante la orientación consistente, integral, y realista de los esfuerzos mancomunados que se realicen con este fin.
- ✓ Obtener asistencia técnica y administrativa y social de las entidades nacionales públicas y privadas que brinden programas de desarrollo de la comunidad, así como también el decidido aporte colectivo para el éxito de este propósito.
- ✓ Establecer empresas comunitarias demostrativas, para la capacitación práctica de los comuneros y mejorar las técnicas agrícolas y afines.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente trabajo se tomó en consideración la investigación descriptiva, debido a que la información relacionada a la administración y gestión del Cabildo Comunal de Prosperidad, se realizó mediante el levantamiento de encuestas que fueron de vital importancia para tener una idea real de cómo la institución ha venido trabajando en transcurrir de los años, es decir se consideró la investigación histórica y documental.

La búsqueda de información se respaldó además en el estudio de campo de forma directa en el ambiente de la comuna Prosperidad, en donde a través de la aplicación de las diversas técnicas de investigación: la observación, encuesta y entrevista se recogió datos principales, relevantes y confiables, para ampliar y profundizar el conocimiento del problema en todas sus fases. El objetivo de todo esto fue establecer cuáles son los principales problemas que existen en el Cabildo para su normal desarrollo.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de investigación utilizada en el objeto de estudio, encaminada a la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa y su incidencia en el desarrollo institucional del Cabildo de Prosperidad, y considerando que siempre han estado trabajando bajo diversos criterios, por ejemplo siguiendo prácticas tradicionales de directivas anteriores y de los propios conocimientos de los actores elegidos para un período anual, que en cierta forma son importantes pero no lo

suficiente para una gestión adecuada enmarcadas a la exigencia de los actuales gobiernos.

En el presente trabajo se detalla la situación actual y el desenvolvimiento en el desarrollo de actividades del Cabildo, a su vez el aporte necesario de las investigaciones realizadas que conlleva a que la institución trabaje acorde a las necesidades de sus habitantes.

El Modelo de Gestión Administrativa servirá de guía para los directivos del Cabildo de la Comuna, quienes son los llamados a fortalecer sus conocimientos de manera continua y quienes además son los que al final deben rendir cuentas del trabajo que están haciendo e beneficio de los comuneros.

2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Investigación Histórica

Este tipo de investigación se orientó a estudiar los sucesos con otros eventos de la época y con sucesos presentes, es decir se buscó entender el pasado y su relación con el presente y el futuro.

En relación a lo indicado en párrafo anterior, el Cabildo de la comuna Prosperidad a pesar de tener varios años constituido dentro del cantón Santa Elena, siempre se ha mantenido con administraciones fundamentadas en los criterios de sus miembros, sin una adecuada gestión que haya dado resultados eficientes en beneficio de sus habitantes, quienes no ven cambios en la comuna, con todo este proceso se logró identificar y profundizar en el conocimiento de las principales debilidades que dan origen al problema de la institución.

2.3.2 Investigación Documental

Consistió en un análisis de la información escrita sobre el tema y proceso de la investigación, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio y en donde sus principales fuentes documentales fueron: documentos escritos como libros, periódicos, revistas, actas notariales.

(Cazares Hernández , 2006), la investigación documental depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos, entendiendo por estos todo material al que se pueda acudir como fuente de referencia sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonio de una realidad o un acontecimiento. (pág. 16)

2.3.3 Investigación Descriptiva

Con este tipo de investigación lo que se pudo realizar es determinar los rasgos de la situación objeto de estudio, que no son otra cosa que los aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás.

2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1 Método inductivo

(BERNAL C., 2006), define al Método Inductivo como el método que utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general.(pág. 11)

Este método sirvió para determinar los diferentes inconvenientes que dan lugar a la problemática de la institución, y esto fue a través de la observación, pues el trabajo ha sido de constantes visitas que sirvió para familiarizarse con el trabajo de investigación.

2.4.2 El Método Analítico

(BERNAL C., 2006), es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (pág. 12)

Este método me permitió distinguir las causas y sub-causas del problema, tales como el desinterés, el nivel de educación y a su vez la desorganización, factores que inciden en el cumplimiento y desarrollo correcto del trabajo directamente vinculado con la institución. Luego de haber analizado estos criterios, se pudo dar inicio a la investigación respectiva.

2.4.3 El Método de Síntesis.

(MÉNDEZ C., 2006), la síntesis implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto, cada uno de estos puede relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigación.(pág. 7)

Este método fue útil para reunir la recopilación de datos necesarios, los cuales son causas y sub-causas a los diversos problemas que viene experimentando el Cabildo de la Casa Comunal de Prosperidad y que originan la necesidad de que exista un instrumento que oriente las acciones de quienes gobiernan, en este caso propongo el diseño de un modelo de gestión administrativa, que guíe las diligentes actividades institucionales con procedimientos adecuados.

2.4.4 El Método Histórico Comparativo

(MÉNDEZ C., 2006), el Método Histórico Comparativo se define como un procedimiento de investigación y esclarecimiento de los fenómenos culturales, que consiste en establecer la semejanza de dichos fenómenos infiriendo una conclusión acerca de su parentesco genético, es decir, de su origen común.(pág. 8)

Para poder realizar este método de investigación se tomó información relevante del Cabildo Comunal, es decir datos reales para de esta forma hacer una comparación con los resultados obtenidos en el proceso de investigación y así poder ver las necesidades principales en las cuales hay que trabajar.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La técnica de investigación es un instrumento que permitió facilitar el procesamiento de la información en el presente trabajo de investigación, considerando los objetivos para la utilización de técnicas de tipo documental y de campo.

Los documentos más importantes revisados fueron los siguientes: el Reglamento Reformativo de la comuna Prosperidad, Libro de Actas, Reglamentos, Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Ley de Comunas, La Constitución Política del Ecuador, entre otros.

2.5.1 Documental

(Feliberto Martins , 2010), define: La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos-escritos u orales- uno de, los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia. (pág. 4)

Con este tipo de técnica se pudo tener una revisión más a fondo e importante y me familiarice con lo que se desarrolla en el Cabildo de la comuna Prosperidad. Por consiguiente se tomaron a consideración las siguientes fuentes:

2.5.2 De campo

La Observación Directa de Campo.

Según (Santa Paella , 2009), define que la Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta. (pág. 3)

Esta investigación preliminar facilitó la familiarización y revisión del área física donde se desarrolla el proceso de estudio y análisis, en este caso el Cabildo de la comuna Prosperidad, cuyo objetivo fue conocer el desenvolvimiento y días en que se reúne la Asamblea General en Sesiones Ordinarias o Extraordinarias. También involucró los bienes tangibles que posee la Comuna en toda el área poblacional. Se utilizó este procedimiento para verificar la información obtenida, mediante la observación directa de campo en el sitio donde los hechos tienen lugar.

2.5.3 Entrevistas

Acción que permitió una reunión con cada uno de los miembros del Cabildo de la comuna Prosperidad, para obtener información de sus labores diarias correspondiente al Área Administrativa: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Síndico, Tesorero, vocales.

(Acevedo y López , 2006), se le ha definido como la visita que se le hace a una persona para interrogarla sobre ciertos aspectos (para después, informar al público).(pág. 10)

2.5.4 Encuestas

Es la técnica que a través de preguntas sirve para recabar información acerca de las variables, medir opiniones, conocimientos y actitudes de personas. La información que se obtiene puede ser útil para relacionar las variables. La encuesta no compite con la observación, ni con la entrevista, estas deben verse como técnicas complementarias, pues así se puede obtener información amplia.

Es la guía mediante el cual se establece el diagnóstico, y el diseño de un Modelo de Gestión Administrativa mediante directrices enfocadas al desarrollo de la comuna San Vicente año 2011.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Aquí se procedió a la fase de instrumentación, que no es nada más que hacer la observación de todos los factores que derivan o han derivado los inconvenientes dados en el Cabildo, para después realizar el cuestionario de preguntas encaminadas a obtener información necesaria del trabajo de investigación, la cual debe ser de manera clara para la comprensión de los encuestados.

2.6.1 Observación directa

Esto fue uno de los primeros medios e instrumentos que se utilizó para conocer desde una perspectiva palpable del hecho a investigar y se la realizó más de una ocasión ya que para poder obtener mayor información o despejar alguna duda. Esto no solo se dio por medio de los miembros de la Casa Comunal, sino también de la comunidad en general.

Después de tener el contacto visual se procedió a estructurar las preguntas considerando los detalles más mínimos y poder tener el cuestionario.

2.6.2 Cuestionarios

Este instrumento básico que se utilizó en la investigación, es el cuestionario, documento que almacena en forma ordenada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta. La información que se obtuvo mediante el cuestionario se procesó a fin de obtener conclusiones útiles y pertinentes a los fines de la investigación.

(Manuel Galán Amador , 2007), el cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. (pág. 2)

Las áreas de aplicación del cuestionario se realizaron en las diferentes etapas del proceso administrativo, donde se proponen las áreas de estudio más importantes para el diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para el Cabildo de la comuna Prosperidad.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

Según (Francia N, 2008), población es el conjunto de todos los elementos a los cuales según refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo. (pág. 12)

La población a la que se orienta el presente trabajo, corresponde a los habitantes de la comuna Prosperidad, implica que los elementos que se distinguieron de manera casual tengan como fin garantizar la posibilidad de selección.

2.7.2 Muestra

Es una parte principal de la población de la cual se seleccionó para de esta forma ser objeto de estudio, en la cual se identifican dos tipos de muestras las cuales son: la muestra probabilística en donde todos los elementos, en este caso las personas, pueden tener la misma probabilidad de ser escogidos para por ejemplo ser encuestados o entrevistados, y la muestra no probabilística en donde la elección de sus elementos depende del método de investigación que se tome en consideración.

Formula estadística de la fórmula

n=tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza

P= Variabilidad positiva

Q= Variabilidad negativa

e= Precisión o error posible

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(e)^2(N - 1) + (Z)^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0,5 * 0,5 * 300}{(0,05)^2(300 - 1) + (1.96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{288,12}{1,7079}$$

$$n = 168,69$$

CUADRO No 3 Resumen de Fórmula

Donde	Significa	Datos
N	Tamaño muestra	168.69= 169
P	Proporción por éxito	0,5
Q	Proporción por fracaso	0,5
E	Error admisible	0,05
N	Universo de Población.	300
Z	Nivel de confianza	1,96

Fuente: comuna Prosperidad 2014

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

2.8 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente trabajo la información obtenida fue en base a los diversos métodos y técnicas mencionadas anteriormente para poder elaborar el Modelo de Gestión Administrativa del Cabildo Comunal de Prosperidad, pero fue importante mantener un contacto directo con los directivos y miembros, ya que a través de ellos el trabajo sería más factible.

La presente investigación se desarrolló tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

- 1.- Planteamiento del problema
- 2.- Aprobación del tema
- 3.- Elaboración del marco teórico
- 4.- Metodología de la investigación
- 5.- Análisis e interpretación de resultados
- 6.- Formulación de la propuesta
- 7.- Conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA OBSERVACIÓN

Durante la investigación realizada en el Cabildo de la comuna Prosperidad del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, se ha detectado diferentes problemas que han influido en el buen desenvolvimiento de la administración en la institución y a su vez la satisfacción por parte de los comuneros.

Toda esta realidad se ve reflejada en la desorganización, la inadecuada planificación, el desinterés de ciertos directivos y diversos factores más que impiden el cumplimiento de los objetivos.

Durante las distintas visitas pude apreciar todo ello, pero también la predisposición de los miembros de la comuna en buscar los medios necesarios para mejorar la gestión y el desarrollo de la comuna.

La propuesta de la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa, lo ven como un aspecto positivo que conllevará al cambio que tanto ha necesitado el Cabildo de Prosperidad.

En la actualidad hubo nuevas elecciones en el cual se avecinan nuevos proyectos, con una nueva directiva que buscará alcanzar grandes logros, dejando a un lado lo ocurrido en años anteriores, solo buscando medios para mejorar no solo en la gestión, sino también trabajar en base a las necesidades de los comuneros, contribuyendo así con su desarrollo.

3.2 ANÁLISIS DE RESULTADO DE LA ENTREVISTA

Las personas encuestadas fueron los directivos del Cabildo, con la finalidad de tener una visión más clara y a fondo de la realidad de la institución, entre ellos están: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Secretario y Síndico. A continuación se detallará el análisis:

1.- ¿Considera que es importante trabajar en equipo para que exista en mejor desenvolvimiento en el Cabildo de la comuna Prosperidad?

Los directivos piensan que el trabajar en equipo cumple un rol importante dentro de una institución para que la labor y la toma de decisiones vayan acorde a las exigencias y las necesidades de todos, y aunque a veces sea un poco difícil por las diversas situaciones que se presentan, hay que buscar los medios necesarios para conseguirlos

2.- ¿Qué leyes y reglamentos regulan el funcionamiento del Cabildo de la comuna Prosperidad?

La comuna Prosperidad, al igual que las demás que existen en el país, se rige bajo la Constitución de la República del Ecuador, reglamentos internos, Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD), que regula la organización política-administrativa del territorio.

3.- ¿Cree usted que están delimitadas las funciones y responsabilidades en el Cabildo de la comuna Prosperidad?

A pesar de que cada directivo conoce el trabajo que deben realizar, en ocasiones no son cumplidas y allí es cuando se delega funciones a terceros, el motivo es claro debido a que ellos no cuentan con algún incentivo, es decir no cuentan con un salario que compense su labor, por ello consideran que sería bueno especificar cada una de las responsabilidades.

4.- ¿Cómo es la atención que brinda los directivos de la institución a los diferentes socios de la comuna Prosperidad?

Los directivos de la institución, tratan de brindar un servicio de óptima calidad y a pesar de que normalmente no se encuentran a funcionarios en el Cabildo, los diversos oficios y cualquier otra documentación, siempre tienen una respuesta favorable y en momento indicado.

5.- ¿De qué manera se evalúa si cada una de las actividades planificadas, se cumplen en el tiempo establecido?

Normalmente para evaluar el cumplimiento de actividades, programas o proyectos, se realiza una Asamblea en donde se expone de forma detallada a los miembros del Cabildo y público en general, si se han ejecutado o están en proceso de ejecución, para que de esta manera conocer los motivos necesarios del trabajo que está llevando a cabo la institución.

6.- ¿Está de acuerdo con la implementación de un Modelo Gestión Administrativa en el Cabildo de la comuna Prosperidad para una mejor gestión en el desarrollo de actividades?

Todos los directivos del Cabildo están de acuerdo de que se implemente un Modelo de Gestión Administrativa que dirija las actividades y que encamine a la institución a la consecución de los objetivos, con la mejora continua en el servicio que brinda a los comuneros.

7.- ¿Considera usted que con la aplicación de un adecuado proceso administrativo, la gestión y servicio será dada de manera oportuna?

La directiva y cada uno de sus miembros consideran que si se aplica un adecuado proceso se podrá resolver las diferentes necesidades de la institución y un excelente servicio a la ciudadanía.

3.3 ANÁLISIS DE RESULTADO DE LA ENCUESTA

Encuesta realizadas a los miembros de la comuna Prosperidad

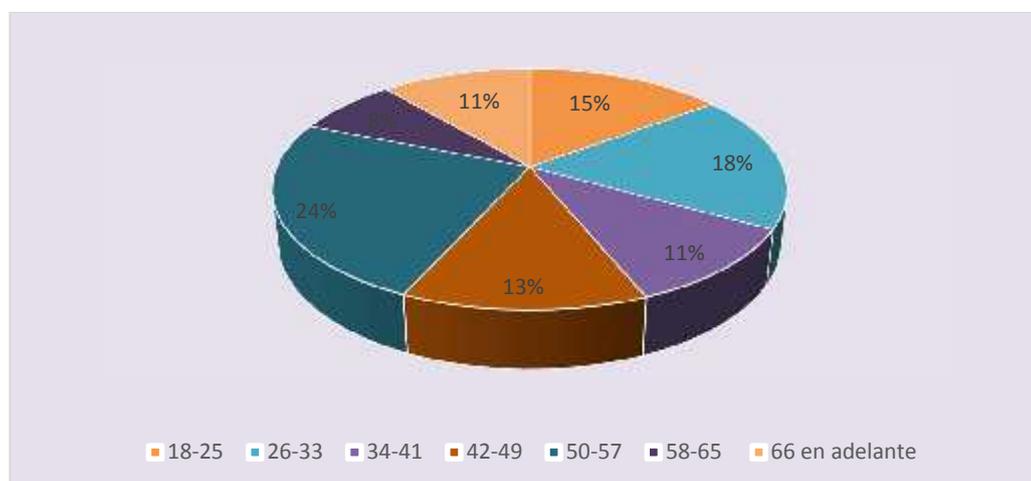
1. ¿Cuál es su edad promedio?

CUADRO No 3 Edad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
18-25	25	15%
26-33	31	18%
34-41	18	11%
42-49	22	13%
50-57	41	24%
58-65	13	8%
66 en adelante	19	11%
Total	169	100%

Fuente: comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 2 Edad



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

El gráfico No 2 indica que de los 169 socios encuestados el 15% corresponde a 25 personas en edad entre 18-25 años; el 18% a 31 personas que están en el rango de 26-33; el 11% a 18 personas en edades entre 34-41; un 13% a 22 socios entre 42-49; el 24% a 41 personas entre 50-57; el 8% a 13 persona que va desde 58-65; y por ultimo un 11% a 19 personas de 60 años en adelante.

2. ¿Cuál es su estado civil?

CUADRO No 4 Estado Civil

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Soltero(a)	18	11%
Casado (a)	96	57%
Unión Libre	30	18%
Viudo(a)	11	7%
Divorciado(a)	14	8%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No 3 Estado Civil



Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

De acuerdo a los resultados obtenidos, en el gráfico No 3, informa que 18 personas de las 169 encuestadas, equivalentes a un 11% son solteros; 57% son casados, corresponde a 96 vidas y es el mayor de los porcentajes visualizados; el 18% lo componen 30 socios en unión libre; el 7% es decir 11 personas son viudos (as); y un 8% son divorciados.

3. ¿Cuál es su nivel de educación?

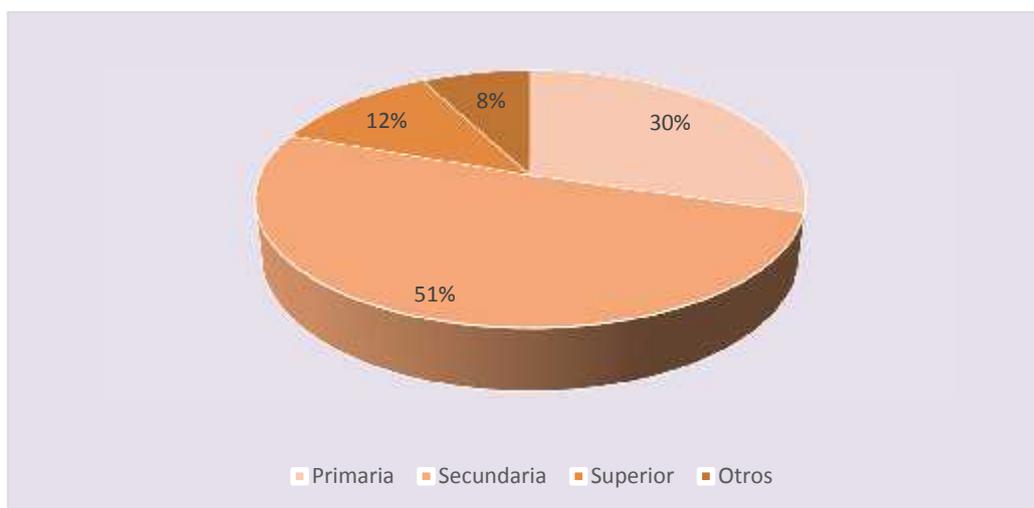
CUADRO No 5 Nivel de Educación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	50	30%
Secundaria	86	51%
Superior	20	12%
Otros	13	8%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 4 Nivel de Educación



Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

Los datos que anteceden señalan que de 169 socios consultados, el 30% lo conforman 50 personas que cursaron la instrucción primaria; el 51% está compuesto por 86 con instrucción secundaria terminada; 12% son 20 miembros que cursan la universidad y otros que ya son profesionales; 8% corresponde a 13 miembros de la comuna Prosperidad dedicados a otras especialidades de estudios, ejemplo cursos en el SECAP.

4. ¿Piensa usted que los resultados de la administración del Cabildo, obtenidos en los últimos años son?

CUADRO No 6 Resultados de la Administración

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente satisfactorio	77	46%
Satisfactorio	45	27%
Muy satisfactorio	47	28%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 5 Resultados en la Administración



Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

La tabulación y representación gráfica No 5 indican que el 46% de 169 miembros de la comuna Prosperidad, equivalente a 77 personas, confirman que la administración en los últimos años ha sido limitadamente satisfactoria y esto se ve reflejado en la escasa planificación; el 27% son 45 personas, quienes aseguran que la gestión es satisfactoria; y un 28% corresponde a 47 socios que consideran que el trabajo es muy satisfactorio.

5. ¿Considera usted que los miembros del Cabildo deben constantemente actualizar sus conocimientos?

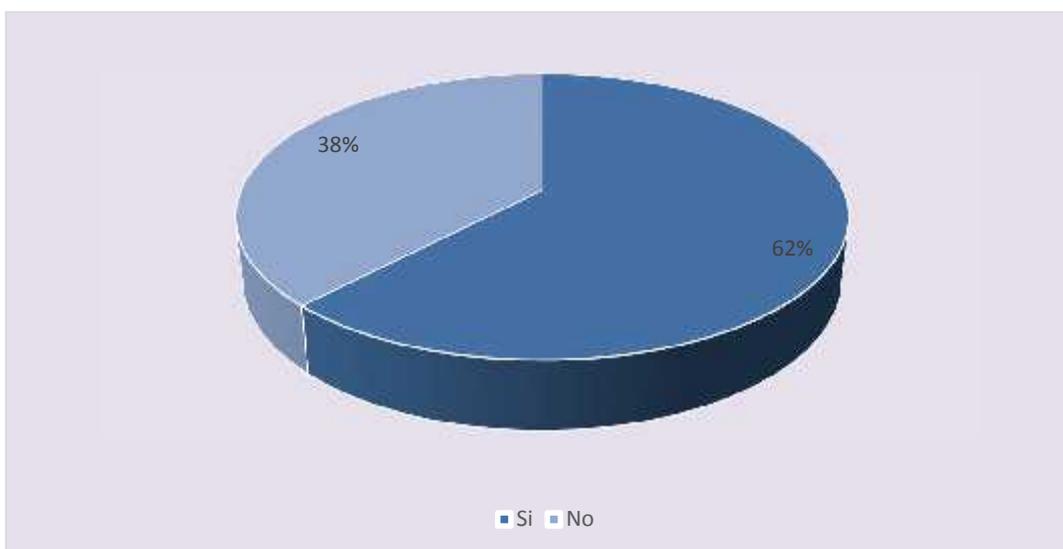
CUADRO No 7 Actualización de conocimientos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	105	62%
No	64	38%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 6 Actualización de Conocimiento



Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

El gráfico No 6 indica que el 62% de 169 miembros encuestados, comprendidos 105 consideran que si en necesario estar constantemente actualizados debido a que la administración en el sector público está en constantes cambios y son ellos los llamados a mantener nuevos conocimientos acorde al trabajo que realizan; el 38% está conformado por 64 personas, quienes piensan que todo lo conseguido hasta ahora es debido a experiencias empíricas y requieren ser capacitados.

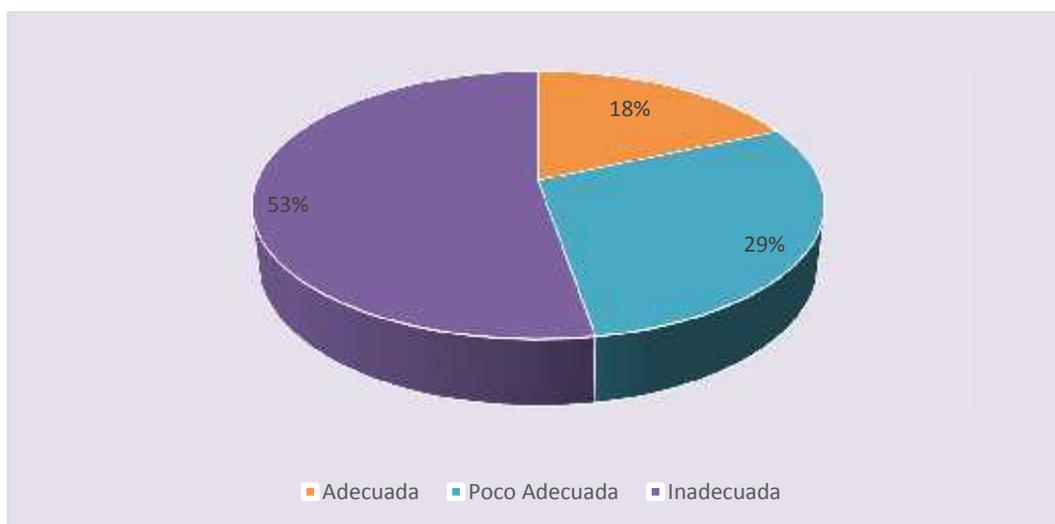
6. ¿Considera usted que la gestión de actividades por parte de los miembros de la institución es?

CUADRO No 8 Gestión de Actividades

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Adecuada	31	18%
Escasamente adecuada	49	29%
Inadecuada	89	53%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 7 Gestión de Actividades



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

De acuerdo a la información de la gráfica No 7, de las 169 personas consultadas, 31 de ellas equivalente al 18% consideran que la gestión realizada por los integrantes del Cabildo es la adecuada; el 29% que son 49 personas aseguran que el trabajo es escasamente adecuado ya que en ocasiones existe la desorganización; y un 53% lo constituyen 89 miembros, piensan que la gestión es inadecuada, debido a que sencillamente todo en algún momento no va acorde a las exigencias y al trabajo que demanda el ser parte del Cabildo de la comuna Prosperidad.

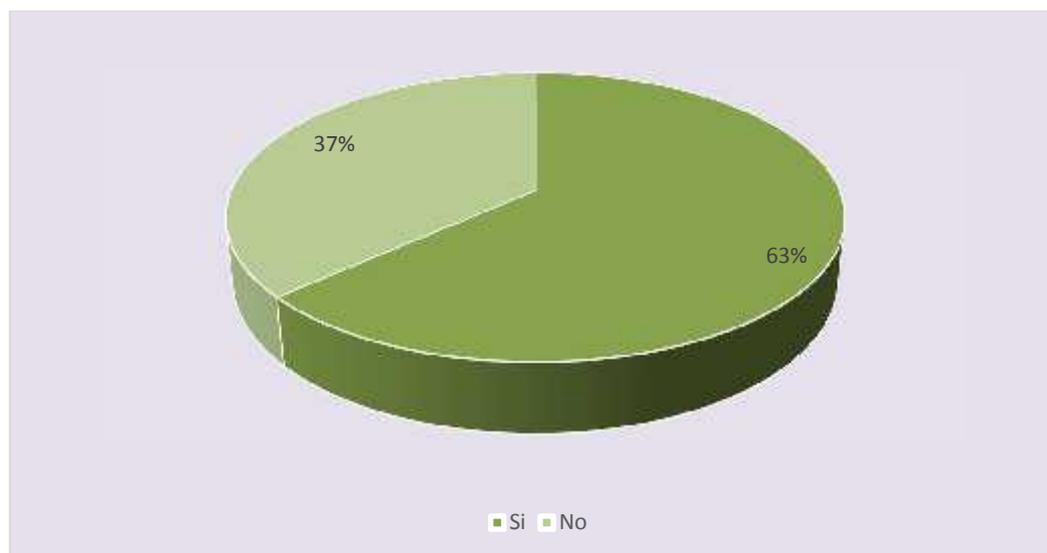
7. ¿Conoce usted si el Cabildo realiza rendición de cuentas constantemente?

CUADRO No 9 Rendición de cuentas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	107	63%
No	62	37%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 8 Rendición de cuentas



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

A través del gráfico No 8 el 63% de 169 personas encuetadas dicen que si se realizan rendición de cuentas en cada una de las actividades por parte de las autoridades y esto corresponde a 107 personas, por otra parte el 37% de ellos equivalentes a 62 miembros de la comuna Prosperidad consideran que en ocasiones no son informados de todo lo que se realiza en el cabildo y esto produce inconvenientes ya que consideran que no existe transparencia en la administración.

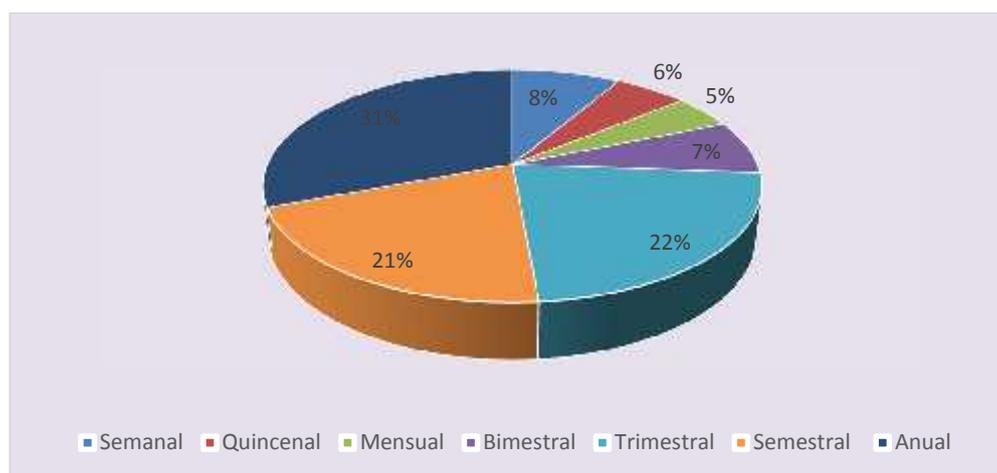
Si la respuesta es sí ¿Cada qué tiempo?

CUADRO No 10 Período de rendición de cuentas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	9	8%
Quincenal	6	6%
Mensual	5	5%
Bimestral	8	7%
Trimestral	24	22%
Semestral	22	21%
Anual	33	31%
Total	107	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 9 Período de rendición de cuentas



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

Referente a los datos tabulados y representados en la tabla y gráfico No 9, el 8% de 107 ciudadanos consultados, correspondiente a 9 personas, eligen la opción afirmativa respecto a que la rendición de cuentas es semanalmente; el 6% son 6 encuestados quienes consideran que es quincenal; el 5% equivalentes a 11 de ellos, opinan que se dan mensualmente; el 7% concluyen que es cada bimestre; el 22% es decir 24 miembros de la comuna afirman que es trimestralmente; el 21% son 22 vidas que declaran que se da cada semestre; mientras un 31% manifiestan que la rendición de cuenta es de forma anual.

8. ¿Conoce usted si actualmente el Cabildo cuenta con un Plan Operativo Anual?

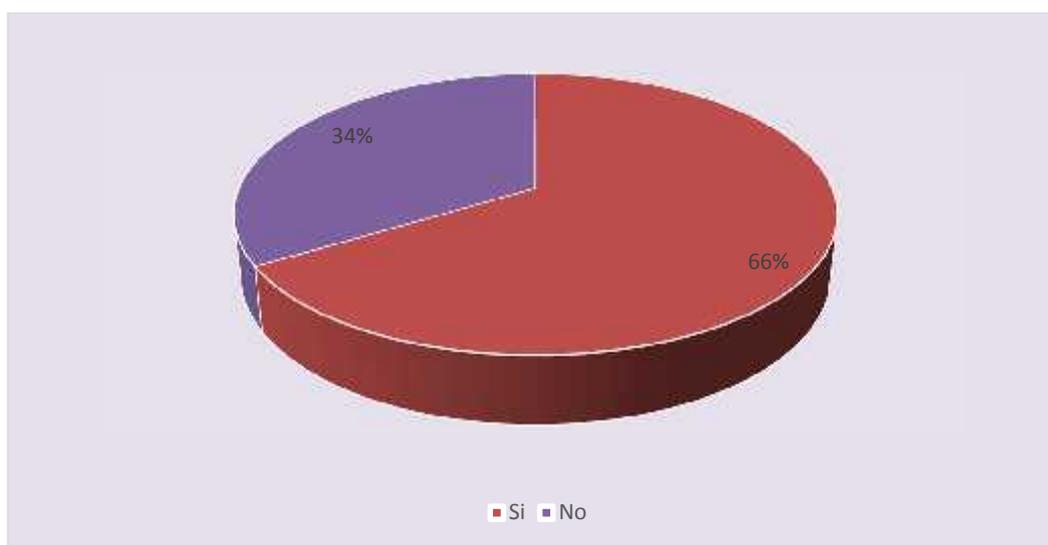
CUADRO No 11 Plan operativo anual

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	112	66%
No	57	34%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 10 Plan operativo anual



Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

El gráfico No 10, indica que el 66% de 169 miembros de la comuna Prosperidad, manifiestan que si existe un plan operativo anual, documento de vital importancia ya que con esto se encamina a la institución al cumplimiento de sus objetivos, y esto corresponde a 112 personas; por otro lado el 34% de ellos concluye que no existe un POA o al menos ellos no tienen conocimiento de que exista ya que en ocasiones no se les informa de todos los movimientos que se realizan en la institución.

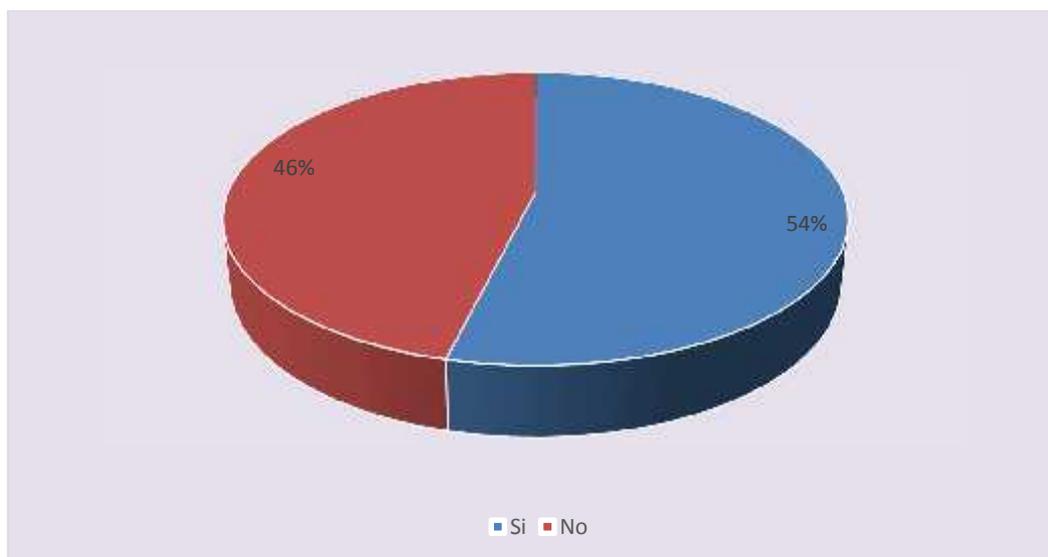
9. ¿Considera usted que el presupuesto autofinanciado del Cabildo es el adecuado para el normal desarrollo de la actividades?

CUADRO No 12 Presupuesto

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	91	54%
No	78	46%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 11 Presupuesto



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

En la información del gráfico No 11, se observa que el 54% de 169 encuestados, es decir 91 de ellos, manifiestan que tienen un presupuesto autofinanciado a través de cuotas fijadas por el cabildo, sostienen que es el adecuado ya que al menos cubre en gran parte las actividades que se realizan; por su parte el 46% de los socios correspondiente a 78 personas no están de acuerdo debido a que aseguran que se puede mejorar dicho presupuesto.

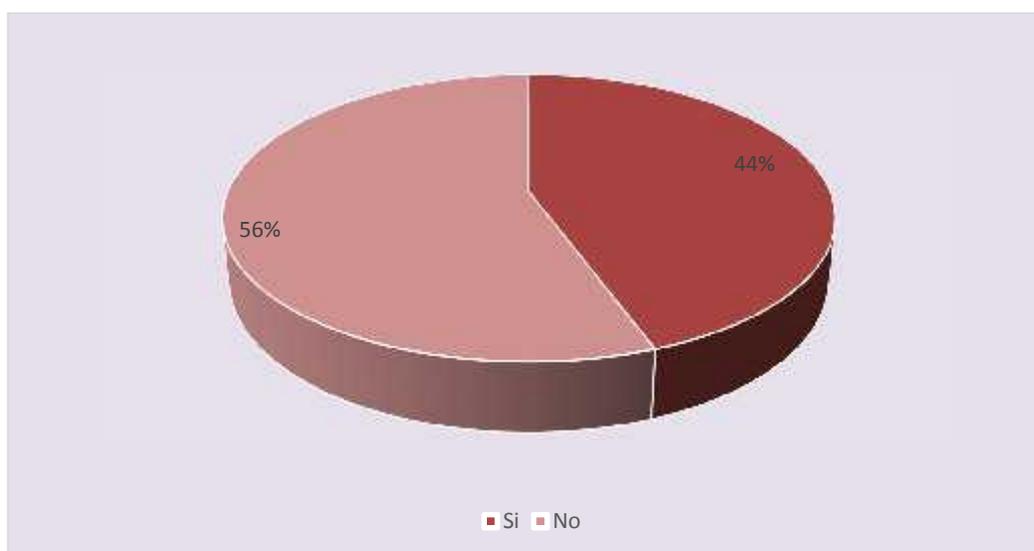
10. ¿Conoce usted si el Cabildo realiza un monitoreo constante en cada una de las actividades?

CUADRO No13 Monitoreo de actividades

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	75	44%
No	94	56%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 12 Monitoreo de actividades



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

En el gráfico No 12, se observa que 75 personas de 169 miembros encuestados, correspondiente al 44%, piensan que si se realizan seguimiento y monitoreo a los directivos del cabildo de la comuna Prosperidad en cada una de sus actividades ya que es de vital importancia debido a que se mantendrá informado de cada uno de los movimientos en la institución; el 56% pertenece a 94 personas que opinan no se realiza monitoreo en la institución y sería bueno que se trabaje bajo esta modalidad.

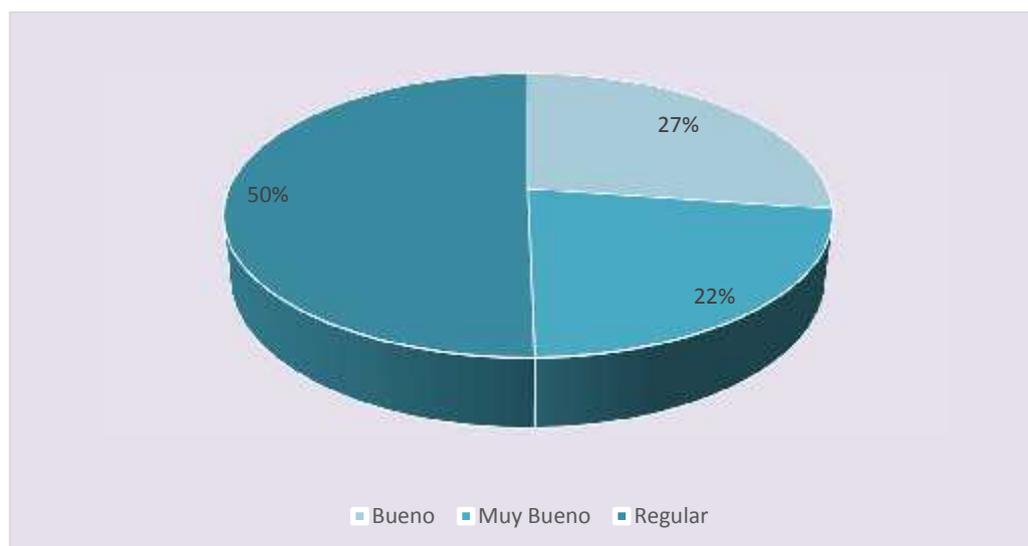
11. ¿Cómo califica usted el trabajo realizado por los miembros del Cabildo?

CUADRO No 14 Trabajo de los miembros del Cabildo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	46	27%
Muy Bueno	38	22%
Regular	85	50%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 13 Trabajo de los miembros del Cabildo



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

Luego de analizar la tabulación de datos, se interpreta que la gráfica No 13, muestra que de 169 encuestados el 27% de ellos equivalentes a 46 personas consideran que el trabajo por parte de los miembros del Cabildo es bueno, ya que existe una excelente comunicación; el 22% conformado por 38 socios que creen que el trabajo es muy bueno; por su parte el 50% constituye 85 personas manifiestan que el trabajo es regular porque a pesar que exista compromiso por cierta parte de la institución el resultado no es el esperado.

12. ¿Conoce usted si el Cabildo cuenta con una visión institucional?

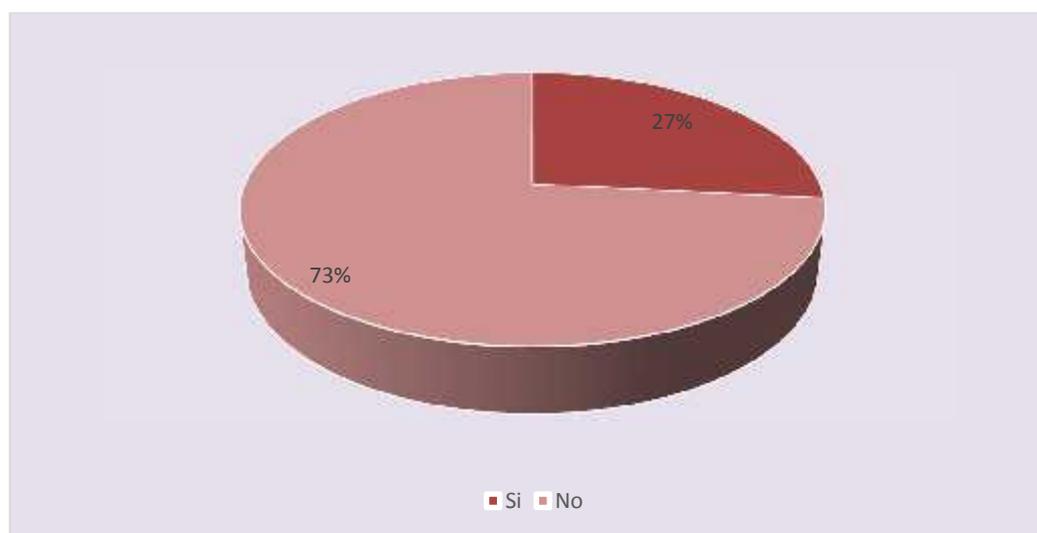
CUADRO No 15 Visión Institucional

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	27%
No	124	73%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 14 Visión Institucional



Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

El gráfico No 14, demuestra que de 169 encuestados el 27% dicen que se existe una visión institucional, comprendidos en 45 personas, y el 73% respondieron que no, correspondiente a 124 miembros de la comuna Prosperidad que consideran de que debería existir una visión que encamine, direcciona al Cabildo y sus integrantes a trabajar de una mejor manera.

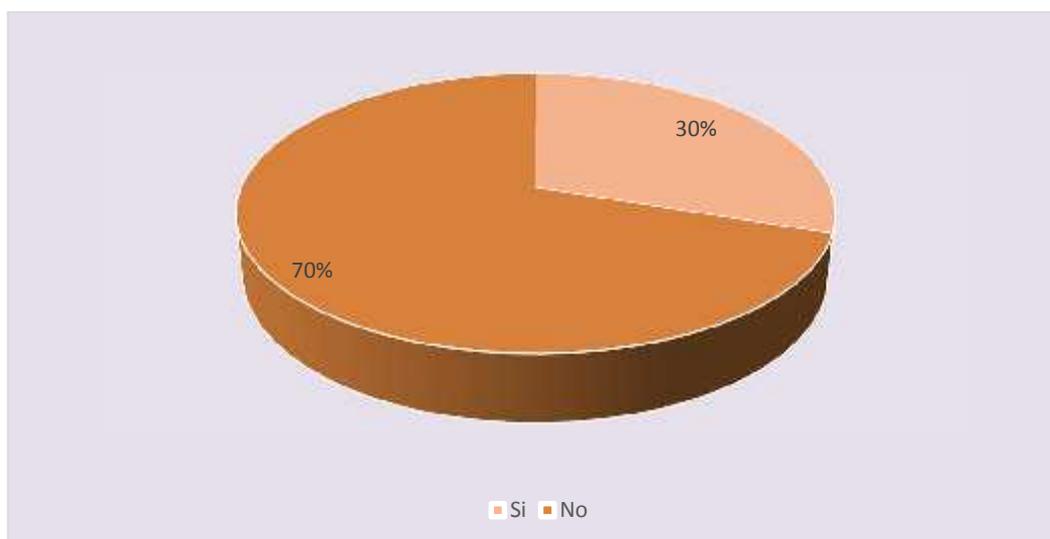
13. ¿Sabe usted si se ha realizado algún tipo de programas en beneficio de los comuneros?

CUADRO No 16 Existencia de programas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	51	30%
No	118	70%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 15 Existencia de programas



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

De acuerdo al gráfico No 15, de 169 miembros de la comuna un 30% integrado por 51 personas indican la existencia de programas que han contribuido a mejorar la calidad de vida de los comuneros; sin embargo el 70% correspondiente a 118 miembros piensa que no han trabajado en ningún tipo de programas o simplemente se enfocan en determinados sectores ya que las actividades no logra cubrir en su totalidad a todos los comuneros.

Si la respuesta es sí ¿De qué tipo?

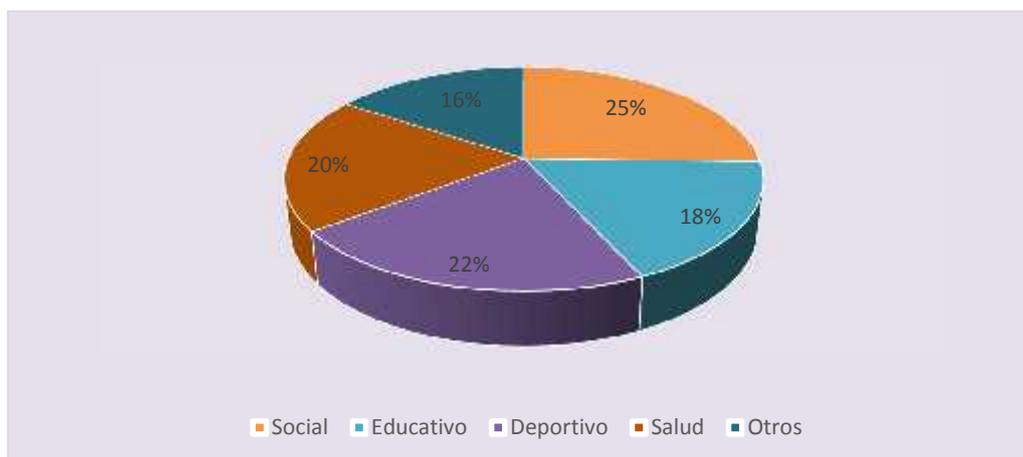
CUADRO No 17 Tipos de programas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Social	13	25%
Educativo	9	18%
Deportivo	11	22%
Salud	10	20%
Otros	8	16%
Total	51	100%

Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 16 Tipos De Programas



Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

El cuadro No. 17 y la gráfica 16, muestran que de 169 miembros de la Comuna, 51 de ellos contestaron que Si y proporcionalmente como sigue: 25% conformados por 13 socios manifiestan que se han realizado programas de tipo social; un 18% correspondiente a 9 personas contestaron que se han ejecutado programas de tipo educativo; el 22% comprendido por 11 miembros de la comuna indicaron que los programas son deportivos; y el 20% equivalente a 10 concluyen que han trabajado con programas de tipo salud; y un 16% es decir 8 personas opinan que se dieron otro tipo de programas.

14. ¿Ha escuchado usted sobre el Plan de Ordenamiento Territorial?

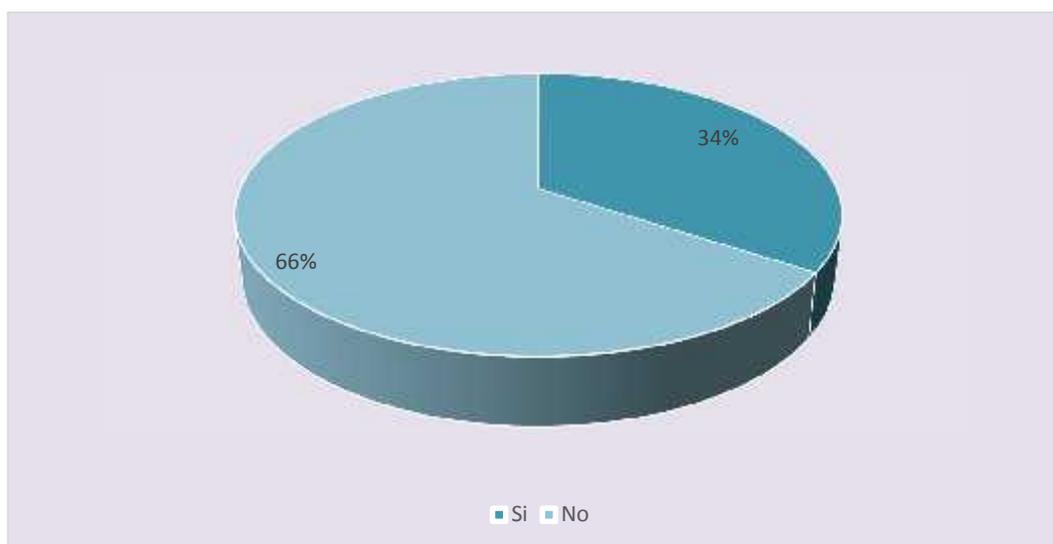
CUADRO No 18 Plan De Ordenamiento Territorial

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	58	34%
No	111	66%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 17 PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL



Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

A través del gráfico No 17, se pudo observar que de 169 encuestados, el 34% conformados por 58 de ellos, expresan el tener conocimiento sobre el plan de ordenamiento territorial, y consideran ser un modo de organización para poder trabajar en los diferentes niveles de gobierno; el 66% equivalentes a 111 encuestados consideran que no han escuchado sobre este tema, por tal razón se debería difundir información para que todos tengan mayor comprensión y puedan opinar al respecto.

15. ¿Cómo considera usted el servicio brindado por los directivos de la institución?

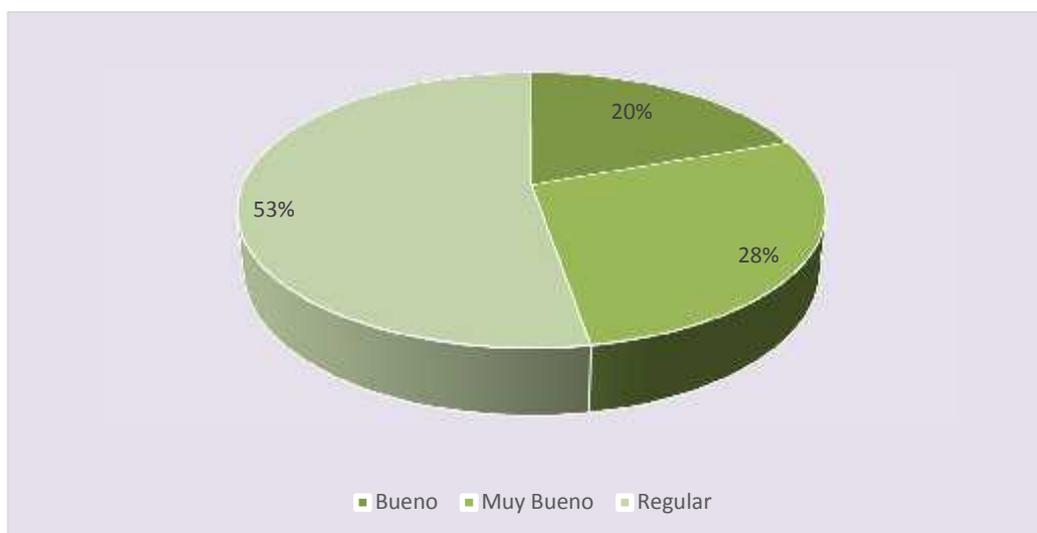
CUADRO No 19 Servicio Prestado

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	33	20%
Muy Bueno	47	28%
Regular	89	53%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 18 Servicio Prestado



Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

El gráfico No 18, indica que de 169 personas encuestadas, el 20% comprendido en 33 vidas respondieron que el servicio prestado es bueno; el 28% equivalentes a 47 consideran ser muy bueno; sin embargo el 53% conformados por 89 miembros de la comuna, asegura que el servicio es regular, ello se ve reflejado en que nunca se encuentra a una persona que brinde algún servicio, por esa razón se busca otros medio para conseguir alguna información.

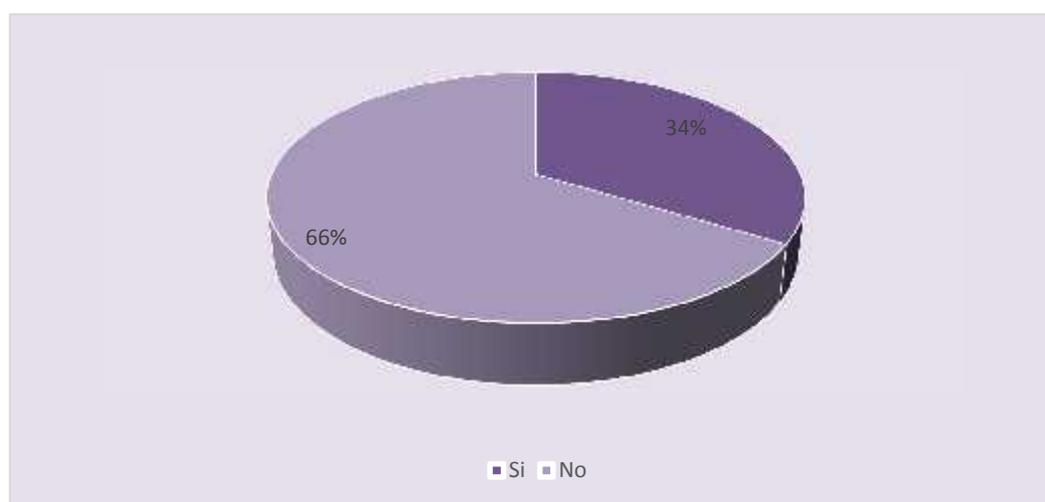
16. ¿Considera usted que el entorno de trabajo es el adecuado para en desenvolvimiento laboral?

CUADRO No 20 Entorno laboral

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	57	34%
No	112	66%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No.19 Entorno laboral



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

Por medio del gráfico No 19, se puede visualizar que de 169 personas encuestadas el 34% equivalente a 57 de ellos, consideran que el entorno laboral es adecuado para trabajar en el Cabildo; por el contrario el 66% correspondiente a 112 miembros manifestaron que la infraestructura no es la adecuada, además no se cuenta con los implementos necesarios, por esta razón es escaso el trabajo que realizan en el Cabildo de Prosperidad, y las actividades que se asignan lo realizan fuera de ella.

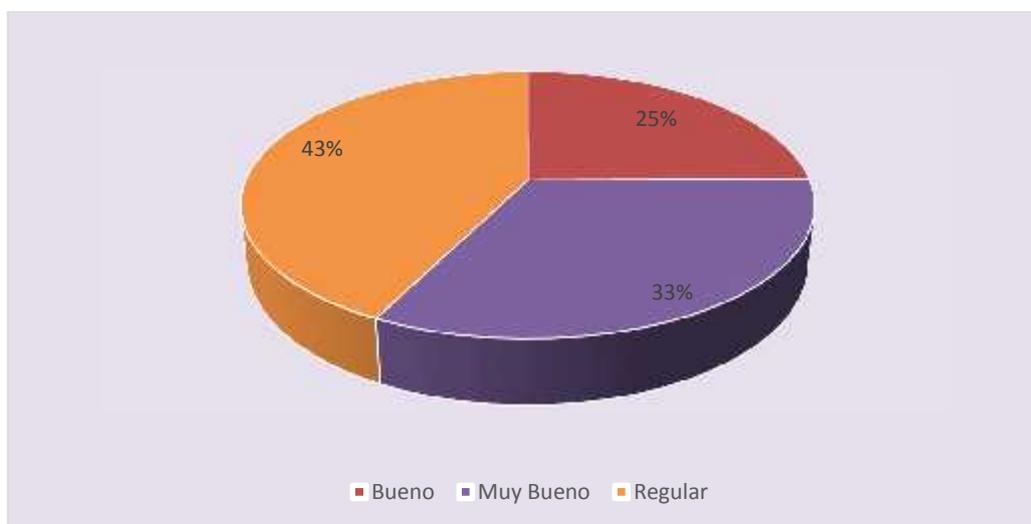
17. ¿Qué opina usted sobre las relaciones que existen entre los miembros del Cabildo y los demás niveles de gobierno?

CUADRO No 21 Relaciones públicas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	42	25%
Muy Bueno	55	33%
Regular	72	43%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 20 Relaciones públicas



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

De acuerdo al gráfico No 20, el 25% equivalente a 42 personas asumen que el trabajo con las demás instituciones es buena; el 33% que implica 55 encuetados opinan que las relaciones son muy buenas por la buena predisposición en ambas partes al momento de buscar proyectos en beneficio de los comuneros; sin embargo el 43% correspondientes a 72 personas aseguran que el lazo existente entre el cabildo y las demás instituciones es regular.

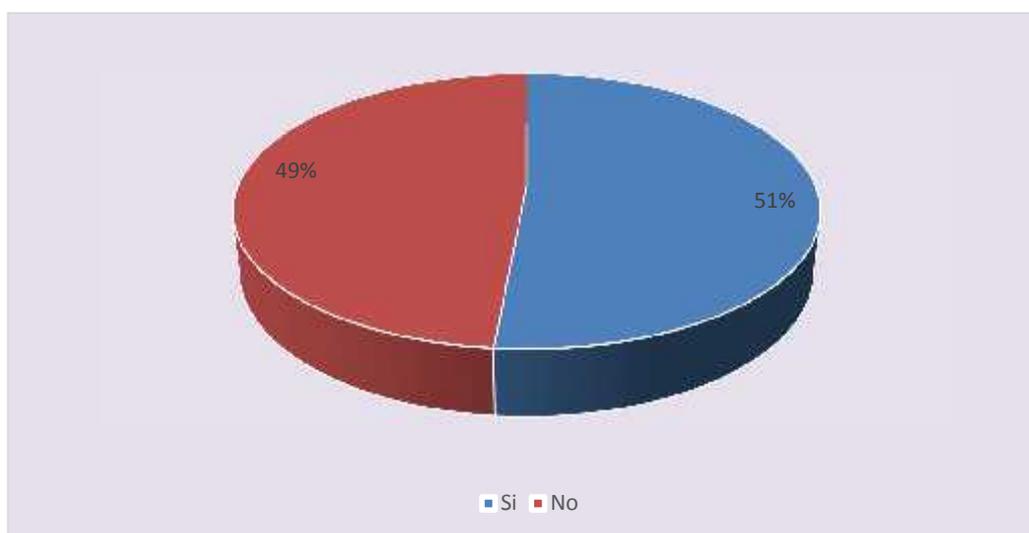
18. ¿Sabe usted si han existido o existen proyectos sociales que hayan contribuido o contribuyen a la mejora del nivel de vida de las personas?

CUADRO No 22 Proyectos sociales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	87	51%
No	82	49%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No.21 Proyectos sociales



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

La información que representa el gráfico No 21, especifica que de las 169 personas un 51% conformado por 87 de ellos, declara la existencia de proyectos sociales ha impulsado el desarrollo del sector; y un 49% constituidos por 82 miembros de la comuna Prosperidad, menciona que no ha existido este tipo de trabajos en la Comuna, y debería ser importante su ejecución para mejorar ciertos aspectos en la vida de los habitantes.

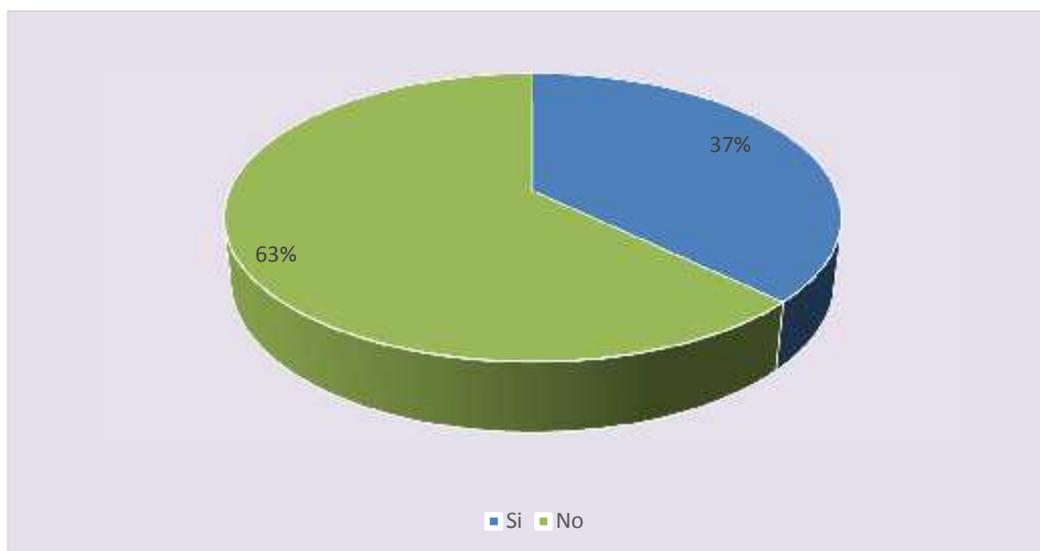
19. ¿Piensa usted que las funciones que cumplen los miembros del Cabildo van acorde a sus capacidades?

CUADRO No 23 Funciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	63	37%
No	106	63%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 22 Funciones



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

Referente a las funciones de los miembros del Cabildo, el gráfico No 22 ilustra que de los 169 encuestados, el 37% es decir 63 de ellos, opinan que si se encuentran bajo responsabilidades acorde a sus capacidades; el 63% equivalente a 106 personas indican que no se está llevando una buena administración y se deberían realizar cambios considerando el perfil de los futuros directivos.

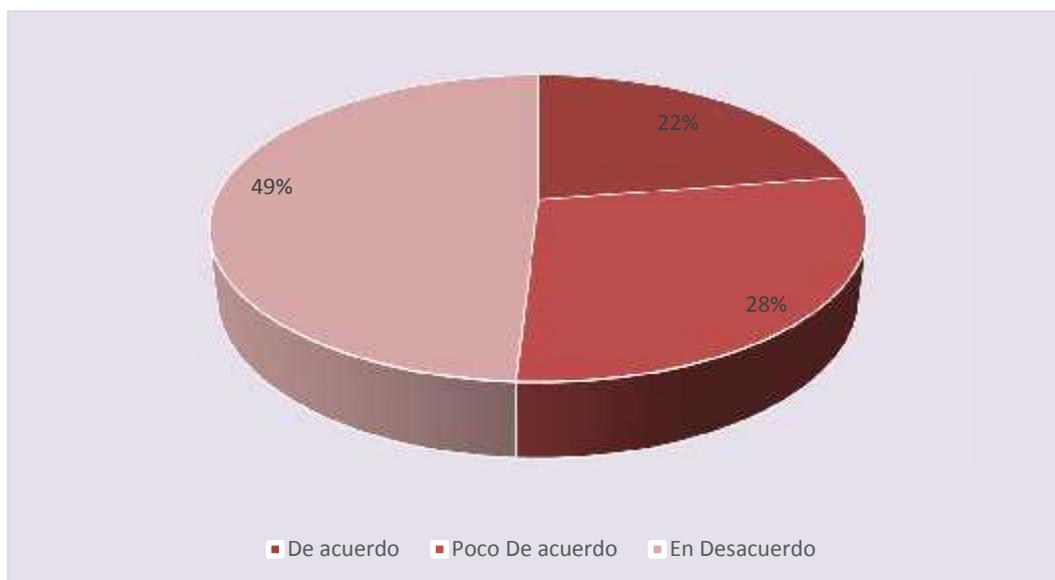
20. ¿Está usted de acuerdo que el trabajo que se realiza en el Cabildo es de forma eficiente?

CUADRO No 24 Eficiencia laboral

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	38	22%
Poco De acuerdo	48	28%
En Desacuerdo	83	49%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 23 Eficiencia laboral



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

El gráfico No 23, detalla que de 169 miembros de la comuna, el 22% constituye 38 de ellos y están de acuerdo en el trabajo realizado en la institución y es de forma eficiente porque van cumpliendo sus actividades de forma organizada; en tanto el 28% que lo conforman 48 personas están escasamente de acuerdo con su labor y consideran que no alcanzan en su totalidad los niveles de eficiencia; en cambio el 49% están en desacuerdo.

21. ¿Cree usted que ser eficientes encamina a la institución a la consecución de los objetivos?

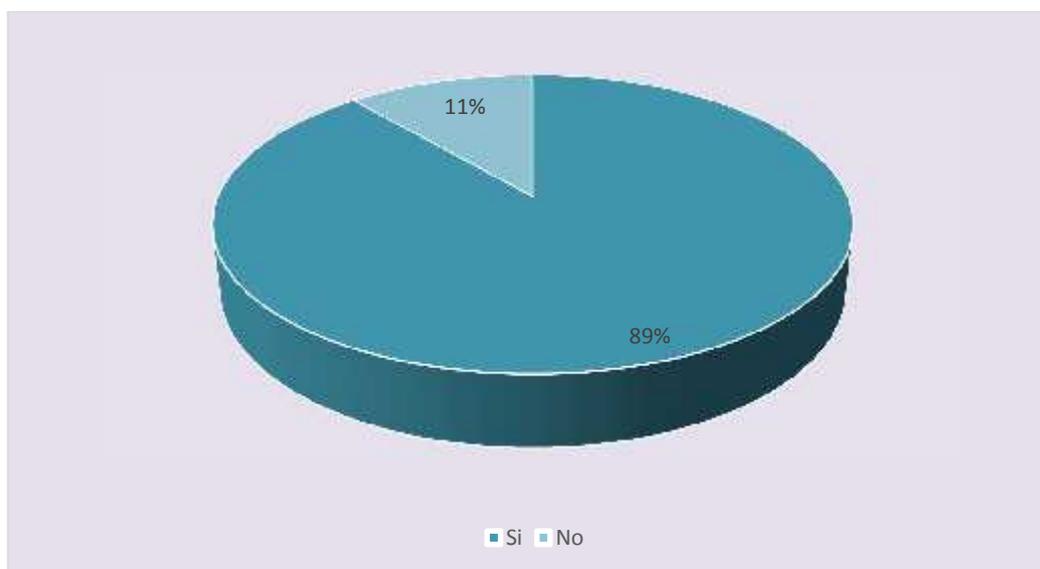
CUADRO No 25 Consecución de objetivos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	150	89%
No	19	11%
Total	169	100%

Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

GRÁFICO No. 24 Consecución de objetivos



Fuente: Comuna Prosperidad

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

Como se puede apreciar en el gráfico No 24, de 169 encuestados, el 89% representa 150 personas que a su criterio el ser eficientes si conlleva a la consecución de objetivos, por esta razón se debe trabajar bajo esta mentalidad en la institución; el 11% equivalente a 19 de ellos considera que simplemente no es necesario.

3.5 CONCLUSIONES

1. Mediante la investigación se pudo comprobar que en su mayoría los miembros del Cabildo desconocen la visión institucional, es decir hacia donde se dirige la institución y reconocen que es un factor fundamental para la consecución de los objetivos.
2. Con los resultados del procesamiento y representación gráfica de los datos obtenidos en la encuesta, se concluye que en la institución los directivos no tienen claramente definidos cuáles son sus responsabilidades o actividades que deben desempeñar lo que conlleva a una gestión inadecuada e ineficiente.
3. La información resultante de la investigación se dice que en gran parte los directivos trabajan con la misión de aportar a la gestión institucional, pero las responsabilidades asignadas no van acorde a sus conocimientos y capacidades.
4. Los resultados de la encuesta evidencian que el servicio prestado por los miembros de la institución hacia la comunidad es regular a consecuencia de la no predisposición al momento de dar una información y la inexistencia de personal en el Cabildo.

3.6 RECOMENDACIONES

1. Construir misión, visión y objetivos institucionales, que identifiquen y direccionen a la institución, basándose en las exigencias de la comuna Prosperidad; factores administrativos que deben ser socializados con los miembros de la comuna Prosperidad.
2. Actualizar el orgánico funcional acorde a las necesidades reales de la institución, especificando cargos en los distintos niveles jerárquicos, asignando y estableciendo tareas a las comisiones especiales del Cabildo de la comuna Prosperidad.
3. Direccionar las funciones de los miembros del Cabildo considerando el perfil del puesto que tengan las personas a desempeñar un cargo en la institución.
4. Motivar a los miembros de la institución a desempeñar mejor sus funciones para la consecución de una adecuada gestión y satisfacción de los comuneros.

CAPÍTULO IV

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA PROSPERIDAD, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015

4.1 PRESENTACIÓN.

Luego de haber realizado el diagnóstico institucional del Cabildo de la comuna Prosperidad se procede a proponer un Modelo de Gestión Administrativa, mediante el diseño de medios y métodos que contribuyan al normal desenvolvimiento de la institución, acorde a las exigencias y necesidades de la comuna, en él se especifican las actividades y tareas de cada directivo. Con una adecuada gestión institucional se logra la eficiencia administrativa y esta conlleva a la consecución de los objetivos, experimentando cambios visibles en el accionar de quienes hacen el Cabildo de la comuna Prosperidad, el cual se consiguiera por medio del Modelo de Gestión Administrativa.

La institución requiere de un modelo con factores administrativos que complementen sus procesos, como son: misión, visión, objetivos, políticas y lineamientos estratégicos, que aseguren un alto nivel de responsabilidad y valores, basados en principios de la organización.

4.1.1 Visión Institucional

Para la elaboración de la visión institucional, se tomó en consideración varios criterios que fueron descritos en el desarrollo de las encuestas a los directivos y miembros del Cabildo, los cuales son: la existencia de lazos de comunicación para que los resultados sean los esperados, mayor compromiso y predisposición de todas las personas, liderazgo e integración para que de esta manera se refleje el

trabajo en equipo y la colaboración en todo momento. A continuación la visión institucional para el Cabildo de la comuna Prosperidad:

“Ser un ejemplo para las demás comunidades por su desarrollo local con una adecuada organización, participación ciudadana y su incansable labor en beneficio de todos los ciudadanos, conformadas con personas capacitadas y comprometidas a la sociedad, que brinde un servicio de óptima calidad, utilizando los recursos de forma eficiente, basándose en principios y valores éticos”.

4.1.2 Misión institucional

Para la realización de la misión se tomó en consideración los resultados del trabajo de investigación, y aunque no fue un indicador, se considera de vital importancia, debido a que en su mayoría desconocen de su existencia, tomando como referencia lineamientos como: valores éticos y responsabilidad social. A continuación la misión institucional para el Cabildo de la comuna Prosperidad.

“El Cabildo de la comuna Prosperidad tiene como misión planificar y promover la democracia participativa, mediante la promoción y el fortalecimiento de medios de organización, que conlleven a la responsabilidad social en la administración pública, para la obtención de mejores resultados”.

4.1.3 Objetivos

4.1.3.1 Objetivo General

Alcanzar mayor participación e integración de todos los actores sociales de la ciudadanía, mediante la aplicación del modelo de gestión administrativa basado en procesos que mejoran el desarrollo de las actividades institucionales y así consolidarlo en un ente productivo de la provincia de Santa Elena.

4.1.3.2 Objetivos Específicos

1. Orientar a los miembros del Cabildo comunal de Prosperidad y a cada uno de sus socios, mediante el fortalecimiento y socialización de los factores administrativos (visión, misión, objetivos, estrategias y lineamientos) para la consecución de los propósitos institucionales.
2. Facilitar un mapa de procesos con niveles directivos que propicien comprensión y conduzcan al alcance de eficientes resultados administrativos.
3. Asignar funciones y responsabilidades específicas a los directivos considerando la distribución y perfil de cargos, mediante una estructura funcional.
4. Contribuir al fortalecimiento de la gestión y administración del Cabildo Comunal Prosperidad, a través de un instrumento guía denominado Modelo de Gestión Administrativa.

4.1.4 Estrategias

Las estrategias que fortalecen la administración del Cabildo de la comuna Prosperidad, se fundamentan en el diseño de procesos. A continuación se detallan las estrategias:

- a) Fortalecimiento y capacitaciones relacionados con la gestión y administración del Cabildo.
- b) Elaboración de planes para la ejecución de nuevos programas y proyectos en beneficio de los comuneros.

- c) Convocatoria a profesionales para ayudar en eventos de capacitación;
- d) Socialización de normas y políticas para el desarrollo de la Comuna.

4.1.5 Lineamientos

1. Construir una Comuna más exclusiva e integradora, generando un sistema de protección social, basado en el enfoque de derechos.
2. Proteger y potenciar la identidad y la calidad de vida de los barrios de la comuna.
3. Posicionar a la comuna como líder en el desarrollo de actividades tanto físico, económico, social y ambiental.

4.1.6 Planificación Estratégica del Modelo

El medio de organización de las comunas era muy cuestionado y con justa razón porque el desempeño de sus labores no iba acorde a las necesidades de su gente, sin embargo y aunque no se ha avanzado de forma rápida, están buscando los medios para mejorar y con el Modelo de Gestión Administrativa, contribuirá a ello en el Cabildo de la comuna Prosperidad.

Quienes integran el Cabildo Comunal, requieren de un instrumento básico, que los oriente a la realización eficiente de sus actividades y cada uno de los procesos de gestión.

A continuación se definen las actividades que deben seguir las principales autoridades de la institución, en especial la directiva que es la llamada a mantener un lazo de unión y de responsabilidades.

4.1.7 Actividades Funcionales de la Dirección Administrativa

Es importante definir las funciones de la dirección administrativa considerando los diversos y constantes cambios a los cuales está expuesta la gestión y administración de una institución pública. Es por ello que se debe especificar la labor tanto del presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y síndico.

Del Presidente (Perfil)

- 1.- Capacidad de gestión, iniciativa, líder en todo momento, responsable.
- 2.- Recocer, valorar a los miembros de la institución.
- 3.- Conocer claramente la gestión del Cabildo Comunal.

Funciones y Responsabilidades

- ❖ Convocar a la asamblea general y a las sesiones respectivas del Cabildo, elaborando el correspondiente orden del día.
- ❖ Vigilar y controlar la contabilidad económica de la caja comunal.
- ❖ Disponer de forma verbal o escrita el cumplimiento de las actividades esenciales de las diferentes comisiones.
- ❖ Verificar que se cobren las cuotas de la comuna en el plazo y tiempo establecido.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones contempladas en la Constitución del Ecuador, ley de comunas, reglamento interno y las establecidas por el MAGAP.
- ❖ Representar judicial y extrajudicialmente a la comuna.

- ❖ Legalizar las distintas comunicaciones, oficios, inscripciones de los comuneros y demás documentos que tienen relación con la comuna Prosperidad.
- ❖ Vigilar y controlar las distintas actividades programadas en la planificación en beneficio de la población.
- ❖ Autorizar el desembolso de dinero para gastos de emergencia, en el resto de casos dicha responsabilidad recae en el Cabildo y la Asamblea General.
- ❖ Suscribir contratos con entidades públicas y privadas.

Del Vicepresidente (Perfil)

1. Capacidad de organización y trabajo en equipo
2. Líder y Responsable
3. Excelentes relaciones interpersonales

Funciones y Responsabilidades

- ❖ Sustituir al Presidente y ejercer sus funciones en caso de ausencia temporal (permiso) o excusa definitiva.
- ❖ Colaborar en la Administración de la Comuna en lo que le compete al Presidente.
- ❖ Supervisar las actividades que la asamblea general designe a las comisiones

Del Tesorero-Perfil

1. Honrado y Responsable
2. Capacidad de Organización
3. Tener conocimiento de contabilidad básica

Funciones y Responsabilidades

- ❖ Cobrar las cuotas planamente establecidas, así como todos los ingresos que pertenezca a la Comuna por diferentes conceptos, concediendo los respectivos recibos como constancias del hecho generador.
- ❖ Llevar de manera clara y transparente la contabilidad de la Comuna.
- ❖ Presentar informes detallado de forma mensual o trimestral de los movimientos económicos realizados en el Cabildo Comunal, otorgando los debidos comprobantes.
- ❖ Guardar de manera honesta y responsable los bienes de la Comuna.

Del Secretario (Perfil)

1. Capacidad de organización y responsabilidad
2. Reconocer y valorar las necesidades de la comunidad
3. Excelentes comunicación con las personas

Funciones y Responsabilidades

- ❖ Llevar un registro de los comuneros debiendo informar constantemente sobre la entrada y salida de los miembros de la Comuna.
- ❖ Convocar a sesiones y a Asamblea General, autorizadas por el Presidente del Cabildo.

- ❖ Responde por el archivo y los documentos de la institución.
- ❖ Realizar la actualización del libro de afiliados.
- ❖ Llevar el control de los afiliados sancionados.
- ❖ Actuar y dar fe de todo lo relacionado con la Comuna.

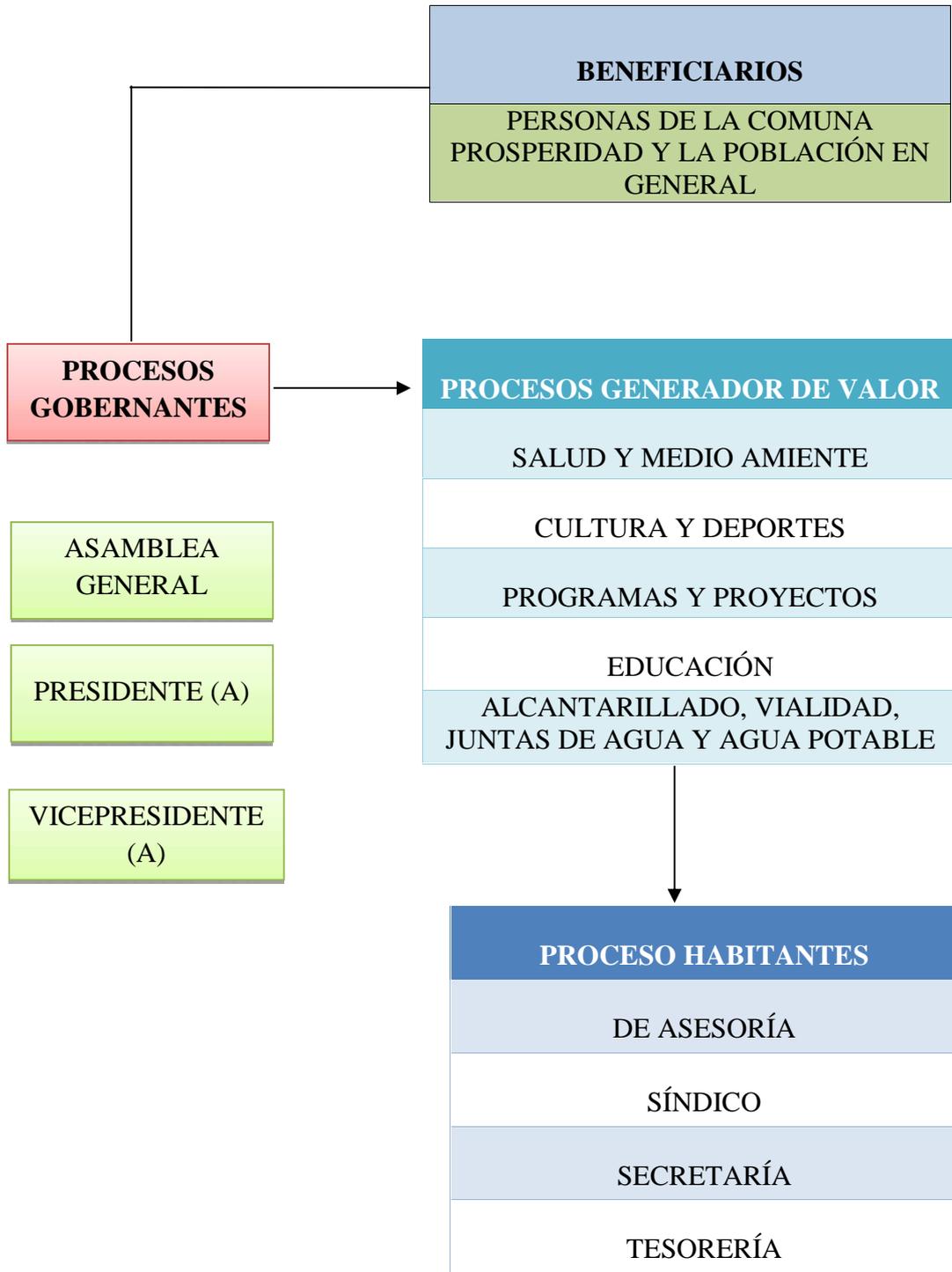
Del Síndico (Perfil)

1. Ser responsable
2. Conocer bien el entorno laboral y social
3. Tener una visión y una práctica democrática

Funciones y Responsabilidades

- ❖ Asesorar e intervenir en todos los asuntos judiciales relacionados con los intereses de la Comuna.
- ❖ Fiscalizar permanentemente las actividades realizadas por tesorería, relacionados con el ingreso y egreso de dinero del Cabildo.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir los roles encomendados a las diferentes comisiones.
- ❖ Encomendar a la directiva del Cabildo de cuál es la mejor manera de trabajar en la institución para lograr un mejor desarrollo.
- ❖ Ayudar para que en la institución y la Comuna impere la armonía, unión, respeto, colaboración en busca del bien común.

GRÁFICO No 25 Mapa de procesos



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

4.1.8 Niveles Organizativos

Las actividades realizadas y los servicios por parte del Cabildo de la comuna Prosperidad, se especifican en función del grado de responsabilidad o valor agregado que debe tener cada uno de los directivos, para el cumplimiento de sus funciones en base a la misión institucional.

1. El proceso gobernante encargado de orientar la gestión y administración del Cabildo Comunal, a través de políticas, normas o reglamentos, para su normal desenvolvimiento.
2. En el proceso generador de valor se trabaja en base a los principales medios en los cuales se enfoca la institución de acuerdo a las necesidades de la comunidad, creándolos, administrándolos y controlándolos.
3. Proceso de apoyo son quienes generan el servicio para los procesos de los gobernantes, contribuyendo a la mejora de la institución.

Procesos Gobernantes

- a) Presidencia del Cabildo de la comuna Prosperidad.
- b) Vicepresidencia del Cabildo de la comuna Prosperidad.
- c) Asamblea de la comuna Prosperidad.

Proceso Generador de Valor

- a) Salud y Medio Ambiente
- b) Cultura y Deportes
- c) Programas y Proyectos
- d) Educación
- e) Alcantarillado, Vialidad, Juntas de Agua y Agua Potable.

Proceso Habitantes de Apoyo

- a) Síndico
- b) Secretaria
- c) Tesorero

4.2 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

El levantamiento de procesos es una forma de incorporar la realidad de la manera más exacta posible, a partir de la identificación de las diferentes actividades y tareas que se realizan en un proceso para lograr resultados favorables dentro una institución. A continuación se describe la misión y responsabilidades que deben de tener los diferentes procesos tanto, Gobernantes, Agregador de Valor y Habitantes, creados a fin de prestar un buen servicio y satisfacer las necesidades de la comunidad.

4.2.1 Procesos Gobernantes

1. Misión

Los procesos gobernantes orientan la gestión institucional considerando la formulación y expedición de políticas, normas, procedimientos e instrumentos que permiten el funcionamiento de la organización, incluyendo planes, programas y proyectos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

2. Atribuciones y Responsabilidades

Son las establecidas en el reglamento interno de la comuna Prosperidad en el capítulo II referente a: la estructura interna y administración; cuyos artículos son los siguientes: Art 15, atribuciones y deberes de la Asamblea General Ordinaria; Art 18 de los Deberes y Atribuciones del Vicepresidente.

- Presidencia del Cabildo de la comuna Prosperidad

1. Misión

Dirigir, coordinar y vigilar las acciones, funciones y actividades realizadas en la institución, a fin de lograr eficiencia en las gestiones, en beneficio no solo de sus miembros sino también de los habitantes.

2. Atribuciones y Responsabilidades

Contenidas en el Reglamento Reformatorio interno de la comuna Prosperidad, Capitulo II de Estructura Interna y Administración siendo el art 15 que hacen mención a sus Deberes y Atribuciones.

4.2.2 Proceso Generador de Valor

Genera, administra y controla los productos y servicios destinados a usuarios externos y permite cumplir con la misión institucional. Está integrado por las distintas comisiones especiales, las cuales cumplen actividades establecidas.

- Comisión de Salud y Medio Ambiente

Esta comisión está a cargo del secretario o secretaria, tiene como función gestionar programas de salud y protección del medio ambiente, ya sea con instituciones públicas o demás organismos.

1. Misión

Contribuir a elevar el nivel de salud de la población, desarrollando armónicamente los sistemas de salud centrados en las personas, y el fiel cumplimiento de las normas de saneamiento ambiental y factores que puedan afectar el bienestar de la población.

2. Actividades

- a) Organizar de mejor manera el tratamiento de desechos sólidos en la Comuna.
- b) Realizar migas de limpiezas, con la colaboración de la ciudadanía para impedir cualquier tipo de enfermedades.
- c) Incentivar a la ciudadanía a participar en actividades relacionadas con la salud.

- Comisión de Cultura y Deportes

Esta comisión está a cargo del tesorero, el cual implica las actividades relacionadas con la difusión y del deporte y todas sus disciplinas, así como de impulsar los saberes ancestrales y el respeto a la interculturalidad e igualdad, tal como lo menciona la carta magna.

1. Misión

Cooperar con la mejora de la cultura y el deporte en la comuna Prosperidad, incentivando a la ciudadanía a la cultura física, disminuyendo el sedentarismo principalmente en niños, niñas y jóvenes.

2. Actividades

- a) Realizar eventos artísticos y culturales como medio de integración con toda la Comunidad.
- b) Efectuar campeonatos en las distintas disciplinas deportivas, en sus respectivas categorías.
- c) Promover el respeto a la identidad cultural, sus valores, creencias.

- Comisión de Programas y Proyectos

Esta comisión está bajo la responsabilidad de los vocales, y está liderada por el presidente, entre ellos buscan los medios necesarios para impulsar, coordinar programas y proyectos que ayuden a mejorar el nivel de vida de los habitantes.

1. Misión

Esta comisión tiene como misión promover el desarrollo de programas y proyectos en donde se vincule los distintos actores sociales, en base a las necesidades primordiales de la comunidad, encaminadas al fortalecimiento de distintos aspectos como: educación, salud, deporte, medio ambiente.

2. Actividades

- a) Gestionar ante las entidades correspondientes la aplicación de programas y proyectos que sirvan que beneficien a la comunidad.
- b) Proponer programas y proyectos con la participación de la ciudadanía para así expongan sus ideas y trabajando en conjunto conseguir el bien común.

- Comisión de Educación

Este órgano administrativo está bajo la responsabilidad del síndico y de igual forma liderado por el Presidente, Asamblea Comunal y demás autoridades con la única finalidad de emprender la formación, enseñanza y aprendizaje de las personas de la comuna Prosperidad, buscando convenios con el ministerio de educación.

1. Misión

Aportará una sociedad de provecho, fomentando la educación, mediante técnica y métodos indispensables para su eficiente aplicación y valorar las formas de enseñanza de docentes.

2. Actividades

- a) Realiza un Plan de fortalecimiento educativo
- b) Diagnosticar el índice de analfabetismo existentes en la Comuna
- c) Hacer un estudio de las principales necesidades de los centros educativos.

4.2.3 Proceso Habitantes de Asesoría y de Apoyo

Son los que expresan el objeto social y la razón de ser de la institución. Son aquellos que directamente contribuyen a realizar el producto o brindar el servicio. A partir de ellos el cliente percibe y valora la calidad de lo ofrecido, en este proceso intervienen varias áreas de la institución y tiene un impacto directo en el cliente y sus requerimientos

1. Misión

Establecer políticas para la adecuada utilización de los fondos del Cabildo, participa en la elaboración del presupuesto institucional, proporcionando información relevante para estipular.

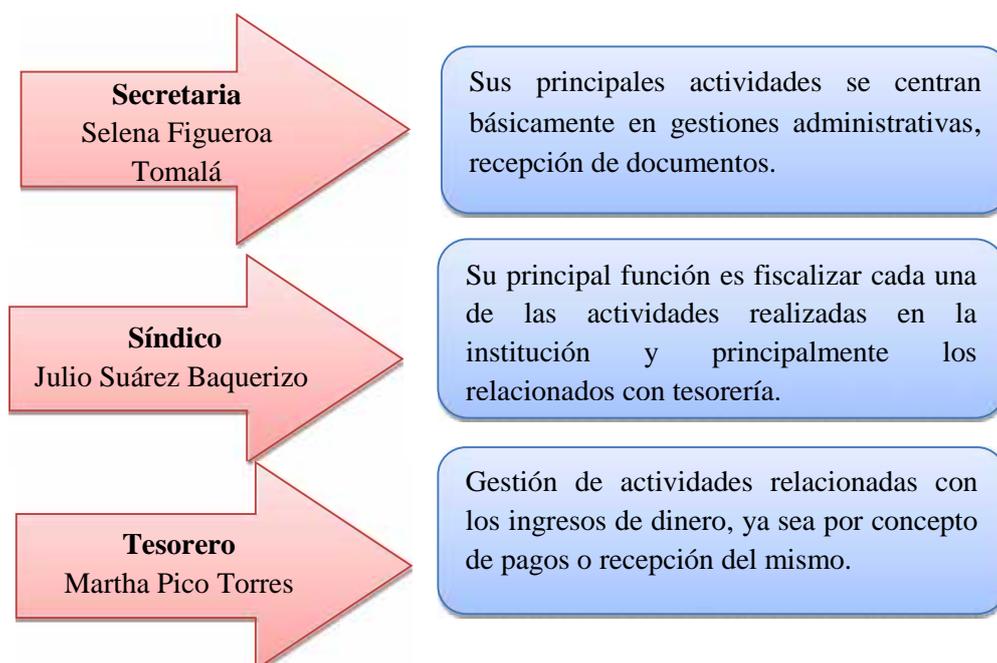
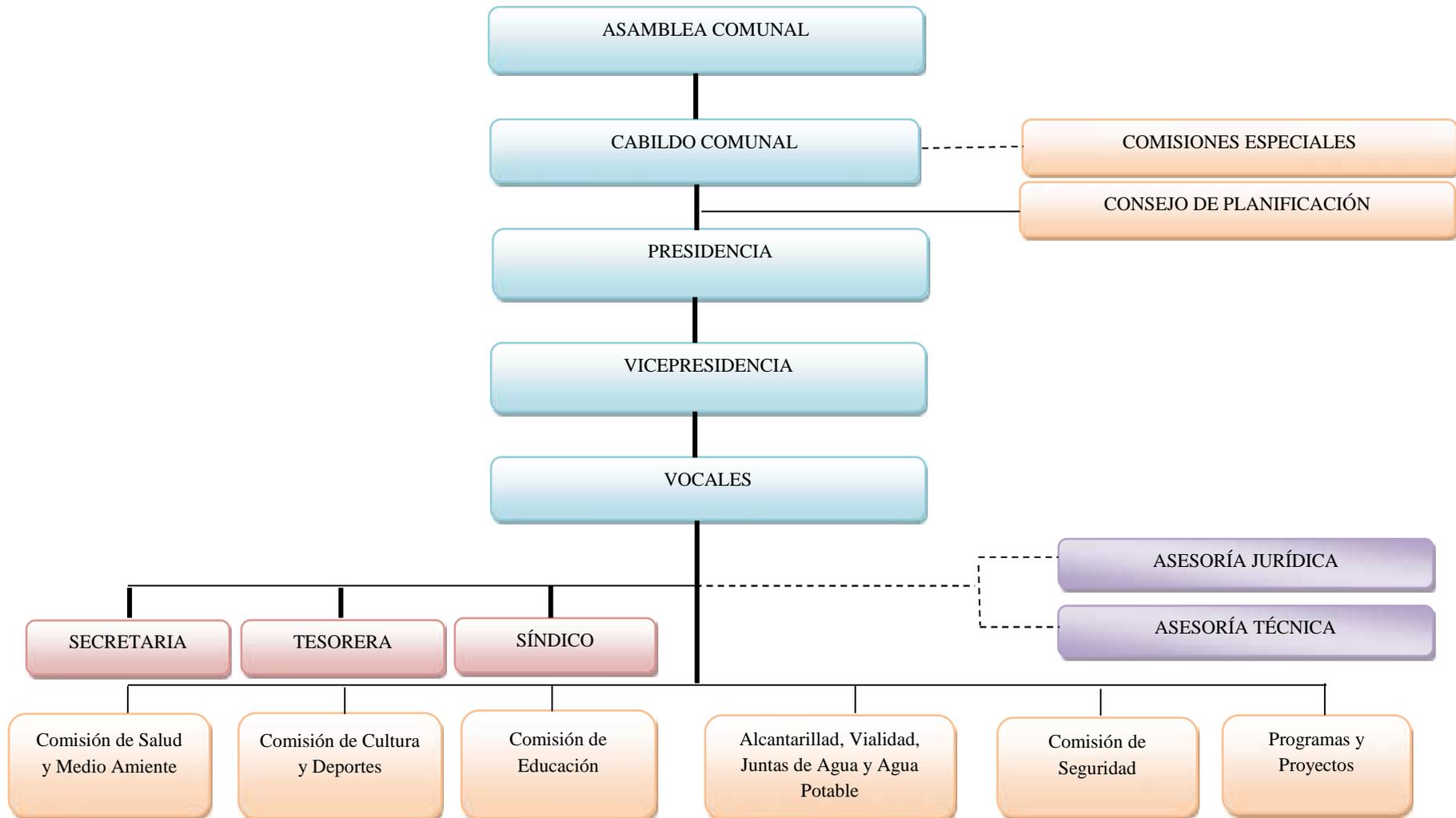


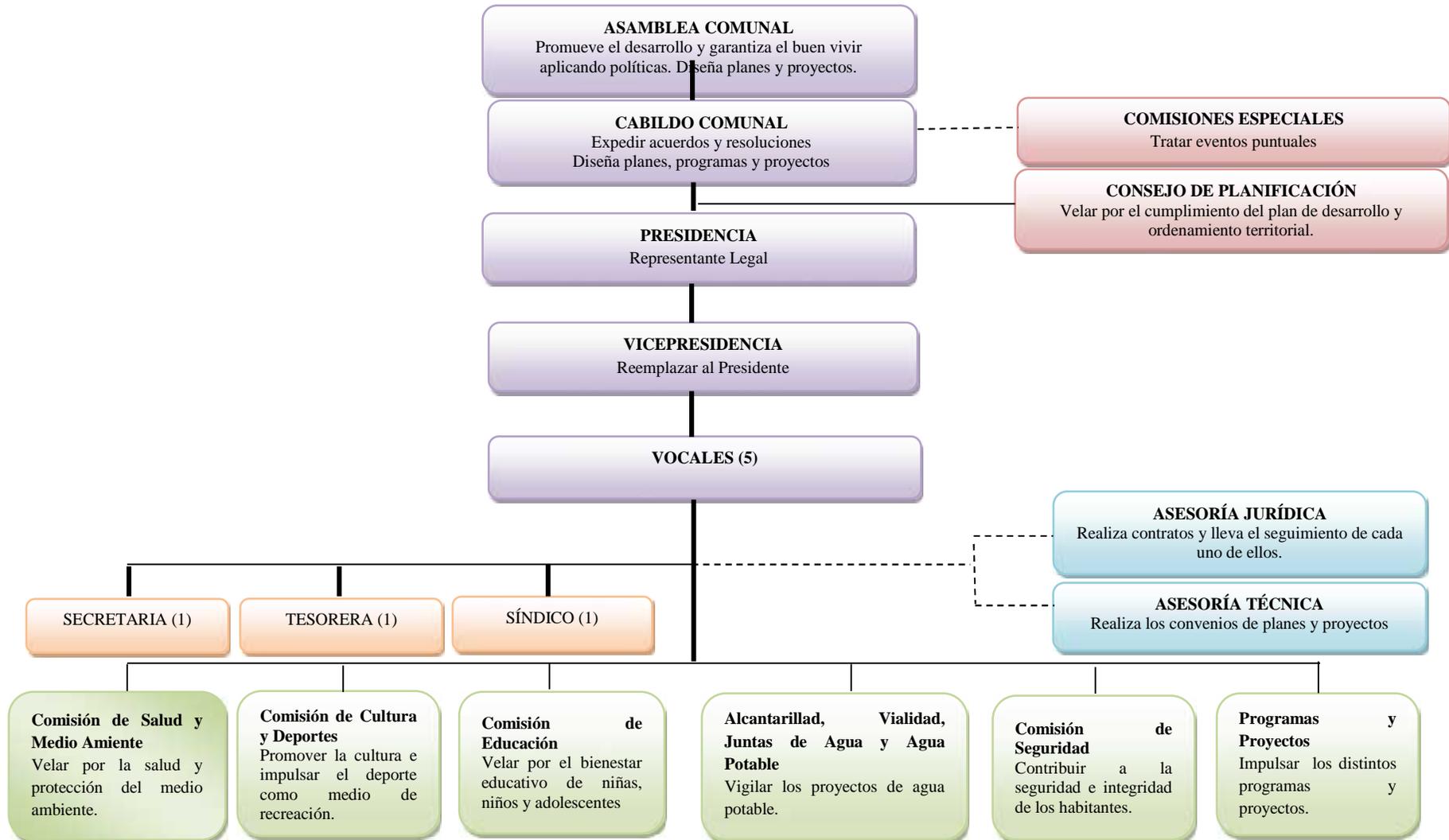
GRÁFICO No. 26 Organigrama Estructural propuesto para el Cabildo de la comuna Prosperidad



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez



GRÁFICO No. 27 Organigrama Funcional propuesto para el Cabildo de la comuna Prosperidad



Fuente: Comuna Prosperidad
Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

Autoridad	_____
Relación Funcional	_____
Asesoría y Coordinación	-----

4.3 NIVELES JERÁRQUICOS

Proceso Legislativo: Determina las políticas y reglamentos en los que se sustentan los demás procesos institucionales para el logro de los objetivos institucionales. Su competencia se traduce en los actos administrativos y está integrado por:

Asamblea Comunal-Cabildo Comunal-Comisiones Especiales.

Proceso Ejecutivo: Es quien orienta y ejecuta las políticas plenamente establecidas, es quien toma las decisiones dentro del Cabildo Comunal y muchas veces en conjunto con todos los miembros, cuando él así lo considere necesario. Es el encargado de supervisar y hacer seguimiento de cada una de las actividades encomendadas a los directivos del cabildo y los resultados obtenidos durante sus procesos, está integrado por:

La Presidencia

Dirección Secretaria General, que está integrada por el secretario o secretaria del Cabildo de la comuna Prosperidad.

Dirección Financiera, que está formada por el tesorero o tesorera del Cabildo Comunal.

La Dirección de Asesoría Jurídica, está integrada por un profesional del derecho, contratado por el Cabildo de la comuna Prosperidad, siempre y cuando la institución cuente con los recursos disponibles.

Proceso Operativo o Generador de Valor, quienes lo conforman son los encargados de forma directa de las acciones o actividades, que son básicamente los productos o servicios que van destinados a los usuarios, cumpliendo así con los objetivos con los objetivos del Cabildo de la comuna Prosperidad.

4.4 PLAN DE ACCIÓN

CUADRO No 26 Plan de acción

PROBLEMA PRINCIPAL: Incidencia de la planificación en el desarrollo institucional, mediante la aplicación de métodos y técnicas de recopilación de información relevante. Modelo de gestión administrativa para el Cabildo Comunal de Prosperidad del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2015.				
FIN DE LA PROPUESTA: Fortalecer la gestión administrativa, considerando los mecanismos de participación para un mejor desempeño y eficiente servicio del Cabildo Comunal.			INDICADORES: Satisfacción de los Comuneros y ciudadanía en general.	
PROPÓSITO DE LA PROPUESTA: Alcanzar mayor participación e integración de todos los actores sociales de la ciudadanía, mediante la aplicación del modelo de gestión administrativa basado en procesos que mejoran el desarrollo de las actividades institucionales y así consolidarlo en un ente productivo de la Provincia de Santa Elena.				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Orientar a los miembros del Cabildo Comunal de Prosperidad y a cada uno de sus socios, mediante el fortalecimiento y socialización de los factores administrativos (visión, misión, objetivos, estrategias y lineamientos) para la consecución de los propósitos institucionales	Factores administrativos socializados.	Fortalecimiento y socialización de la misión, visión, objetivos, estrategias y lineamientos	Presidente de la comuna Prosperidad	Fortalecer y socializar a miembros, directivos y comunidad la razón de ser de la institución
Facilitar un mapa de procesos con niveles directivos que propicien comprensión y conduzcan al alcance de eficientes resultados administrativos.	Mapa de procesos diseñado	Elaboración de un gráfico o diagrama de procesos	Presidente de la comuna Prosperidad	Aplicar el mapa de procesos
Asignar funciones y responsabilidades específicas a los directivos considerando la distribución y perfil de cargos, mediante una estructura funcional	Bosquejo de estructura funcional	Rediseño en forma detallada de las responsabilidades y cargos de los directivos del Cabildo.	Presidente de la comuna Prosperidad	Convocar a Asamblea general para transmitir la distribución de funciones.
Contribuir al fortalecimiento de la gestión y administración del Cabildo Comunal Prosperidad, a través de un instrumento guía denominado Modelo de Gestión Administrativa.	Modelo de gestión administrativa	Elaboración del Modelo de Gestión Administrativa.	Presidente de la comuna Prosperidad	Estudiar y analizar el contenido del modelo de gestión administrativa

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

CUADRO No 27 Presupuesto estimado

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSOS MATERIALES			
Anillado	1	2	2
CD	1	1,50	1,50
Empastado	5	15	75
Copias	-	0,03	8
Impresiones	-	75	75
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Alquiler de Laptop	-	200	100
Alquiler de Infocus	1	80	80
Internet	-	25	25
Impresiones	-	-	75
VIÁTICOS	-	50	50
GASTOS VARIOS			
Energía Eléctrica	-	35	35
Ayuda profesional	-	100	100
TOTAL			626,50

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

CUADRO No. 28 Presupuesto estimado para las capacitaciones

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSOS HUMANOS			
Facilitador	-	180	180
RECURSOS MATERIALES			
Esferos	169	0,25	42,25
Carpetas	169	0,30	50,70
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Alquiler de Infocus	2 horas	100	100
ALIMENTACIÓN			
Refrigerio	169	1	169
TOTAL			541,95

Elaborado por: Julio Cochea Domínguez

4.5 CONCLUSIONES

1. La herramienta administrativa presenta factores administrativos como la visión, misión, objetivos, estrategias y lineamientos que orientarán a los miembros del Cabildo Comunal de Prosperidad.
2. El instrumento guía ilustra un mapa de procesos con niveles directivos que propiciarán comprensión y conducirán al alcance de eficientes resultados administrativos.
3. El material orientador contiene una estructura orgánica con funciones y responsabilidades específicas para los directivos considerando la distribución y perfil de cargos.
4. El modelo gestión administrativa contiene directrices y lineamientos que fortalecerán el accionar de los miembros del Cabildo Comunal Prosperidad.
5. En términos generales el modelo de gestión propicia mayor participación e integración de todos los actores sociales de la ciudadanía, basándose en procesos que mejoran el desarrollo de las actividades institucionales para consolidarlo en un ente productivo de la Provincia de Santa Elena.

4.6 RECOMENDACIONES

1. Fortalecer y socializar la visión, misión, objetivos, estrategias y lineamientos orientadores de la gestión del Cabildo Comunal de Prosperidad.
2. Observar y comprender el mapa de procesos con niveles directivos para el alcance de eficientes resultados administrativos.
3. Analizar y aplicar la estructura orgánica con funciones y responsabilidades específicas para los directivos, considerando la distribución y perfil de cargos.
4. Socializar, aprobar, oficializar su sanción e implementación y aplicar el modelo gestión administrativa con directrices y lineamientos que fortalecerán el accionar de los miembros del Cabildo Comunal Prosperidad.
5. Propiciar la mayor participación e integración de todos los actores sociales de la ciudadanía, a través de la aplicación continua del modelo de gestión basado en procesos que mejoran el desarrollo de las actividades institucionales para consolidarlo en un ente productivo de la Provincia de Santa Elena.

BIBLIOGRAFÍA

- Constitución de la República del Ecuador
- Córdova López. R (2002) Proceso Administrativo. Primera Edición. E Duran Valdivieso.
- Coulter Robins, Administración Octava Edición, por Pearson Educación de México S.A de C.V
- Desarrollo Organizacional y Cambio Internacional de Cummings, Worley Edición 2007
- Ley de Comunas
- Metodología de la Investigación de Carlos Méndez Edición 2006
- Metodología de la Investigación de Cesar Augusto Bernal Edición 2006
- Metodología de la Investigación Segunda Edición 2007 de Idalberto Chiavenato
- Plan Nacional del Régimen De Buen Vivir
- Reglamento Interno De La Comuna Prosperidad
- SENPLADES. (2011). Guía de Participación Ciudadana en la Planificación
- Serna G, Humberto. Planeación y Gestión Estratégica. Editorial Legis. Santa Fe de Bogotá-Colombia 1994 SHEEEDY.edna.
- Stoner, James A. administración, 3era Edición, Prentice-Hall Hispanoamérica S.A, México

SITIOS WEB

- copladi.udg.mx/desarrollo-institucional
- dsac.com/jdsalasc/pps/definiciones_basicas_planificacion.pdf
- dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1442/2/Capitulo%201.pdf
- es.slideshare.net/yorces/modelos-de-gestin-administrativa
- monografias.com
- www.gestion.com

ANEXOS

ANEXO N° 1 Entrevista aplicada a las autoridades del Cabildo



ENTREVISTA

OBJETIVO.- Realizar un diagnóstico institucional para recopilar datos necesarios mediante la aplicación de técnicas de investigación con el fin de que se obtenga resultados reales de la gestión del Cabildo de la Prosperidad.

Nombre:.....
Profesión:.....
Cargo:.....

- 1.- ¿Considera que es importante trabajar en equipo para que exista en mejor desenvolvimiento en el Cabildo de la comuna Prosperidad?
- 2.- ¿Qué leyes y reglamentos regulan el funcionamiento del Cabildo de la comuna Prosperidad?
- 3.- ¿Cree usted que están delimitadas las funciones y responsabilidades en el Cabildo de la comuna Prosperidad?
- 4.- ¿Cómo es la atención que brinda los directivos de la institución a los diferentes socios de la comuna Prosperidad?
- 5.- ¿De qué manera se evalúa si cada una de las actividades planificadas, se cumplen en el tiempo establecido?
- 6.- ¿Está de acuerdo con la implementación de un Modelo Gestión Administrativa en el Cabildo de la comuna Prosperidad para una mejor gestión en el desarrollo de actividades?
- 7.- ¿Considera usted que con la aplicación de un adecuado proceso administrativo, la gestión y servicio será dada de manera oportuna?

ANEXO No 2 Encuesta realizada a los miembros del Cabildo



ENCUESTA

OBJETIVO: Recopilar información relevante y necesaria para diseñar el Modelo de Administración para el Cabildo de la comuna Prosperidad del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2014

Datos Informativos:

Genero	Masculino		Femenino	
---------------	-----------	--	----------	--

Edad	18 - 25 años		26 – 33años	
29 – 33 años	34 – 41 años		42 – 49 años	
50- 57 años	58- 65 años		66 3n adelante	

Estado Civil		Casado(a)		Unión Libre	
Soltero(a)		Divorciado(a)			
Viudo(a)					

Nivel de Educación	Primaria		Secundaria	
Superior	Otros			

1. ¿Piensa usted que los resultados de la administración del Cabildo, obtenidos en los últimos años son?

Poco satisfactorio

Satisfactorio

Muy satisfactorio

2. ¿Considera usted que los miembros del Cabildo deben constantemente actualizar sus conocimientos?

Si

No

3. ¿Considera usted que la gestión de actividades por parte de los miembros de la institución es?

Adecuada
Poco Adecuada
Inadecuada

4. ¿Conoce usted si el Cabildo realiza rendición de cuentas constantemente?

Si
No

Si la respuesta es sí ¿Cada qué tiempo?

Semanal
Quincenal
Mensual
Bimensual
Trimestral
Semestral
Anual

5. ¿Conoce usted si actualmente el Cabildo cuenta con un Plan Operativo Anual?

Si
No

6. ¿Considera usted que el presupuesto del Cabildo es el adecuado para el normal desarrollo de la actividades?

Si
No

7. ¿Conoce usted si el Cabildo realiza un monitoreo constante en cada una de las actividades?

Si
No

8. ¿Cómo califica usted el trabajo realizado por los miembros del Cabildo?

Bueno
Regular
Malo

9. ¿Conoce usted si el Cabildo cuenta con una visión institucional?

Si
No

10. ¿Sabe usted si se ha realizado algún tipo de programas en beneficio de los comuneros?

Si
No

Si la respuesta es si ¿De qué tipo?

Social
Educativo
Deportivo
Salud

11. ¿Ha escuchado usted sobre el Plan de Ordenamiento Territorial?

Si
No

12. ¿Cómo considera usted el servicio brindado por los miembros de la institución?

Bueno
Muy Bueno
Regular

13. ¿Considera usted que el entorno de trabajo es el adecuado para en desenvolvimiento laboral?

Si
No

14. ¿Qué opina usted sobre las relaciones que existen entre los miembros del Cabildo y los demás niveles de gobierno?

Buena
Muy Bueno
Regular

15. ¿Sabe usted si han existido o existen proyectos sociales que hayan contribuido o contribuyen a la mejora del nivel de vida de las personas?

Si
No

16. ¿Piensa usted que las funciones que cumplen los miembros del Cabildo van acorde a sus capacidades?

Si
No

17. ¿Está usted de acuerdo que el trabajo que se realiza en el Cabildo es de forma eficiente?

De acuerdo
Poco de acuerdo
En desacuerdo

18. ¿Cree usted que ser eficientes encamina a la institución a la consecución de los objetivos?

Si
No

ANEXO No 3 Glosario

Modelo: Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudar a explicar, entender o mejorar un sistema. Un modelo de un objeto puede ser una réplica exacta de éste o una abstracción de las propiedades dominantes del objeto.

Gestión: Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudar a explicar, entender o mejorar un sistema. Un modelo de un objeto puede ser una réplica exacta de éste o una abstracción de las propiedades dominantes del objeto.

Modelo de gestión Administrativa: Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudar a explicar, entender o mejorar un sistema. Un modelo de un objeto puede ser una réplica exacta de éste o una abstracción de las propiedades dominantes del objeto.

Procesos Administrativos: Conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

Estructura funcional: La organización funcional determina la existencia de diversos supervisores, cada cual especializado en determinadas áreas. Esto determina que la organización funcional no cumple con el principio de unidad de mando.

Proceso legislativo: Técnica de elaboración de la ley guiada por el Principio de Razonabilidad que obliga que los actos de los poderes públicos debe seguir el "debido proceso" bajo pena de ser declarados inconstitucionales.

Proceso ejecutivo: Como todo proceso se inicia con la demanda, a través de un proceso ejecutivo se busca que de manera coactiva una persona cumpla una obligación la cual puede estar plasmada en un título valor o en cualquier documento que contenga una obligación clara, expresa y exigible.

Proceso operativo: Procesos implicados directamente con la prestación del servicio.

Programas: El programa concreta los objetivos y los temas que se exponen en el plan, teniendo como marco un tiempo más reducido. Ordena los recursos disponibles en torno a las acciones y objetivos que mejor contribuyan a la consecución de las estrategias marcadas. Señala prioridades de intervención en ese momento.

Proyectos: Se refiere a una intervención concreta, individualizada, para hacer realidad algunas de las acciones contempladas en el nivel anterior (el nivel táctico). Define resultados previstos y procesos para conseguirlos, así como el uso concreto de los recursos disponibles.

Democracia participativa: Es una expresión amplia que se suele referir a formas de democracia en las que los ciudadanos tienen una mayor participación en la toma de decisiones políticas que la que les otorga tradicionalmente la democracia representativa, esta última es una de las democracias más usadas en el mundo. Implica una participación ciudadana intermedio entre democracia representativa y democracia directa.

Fiscalizarla fiscalización consiste en examinar una actividad para comprobar si cumple con las normativas vigentes.

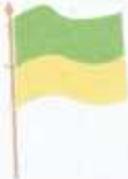
ANEXO No 4 Aplicación de la Encuesta



ANEXO No 5 Foto de la Institución



ANEXO No 6 Carta Aval



Comuna Prosperidad
Fundado el 21 de septiembre de 1983
Aprobado el 25 de septiembre de 1985 – Acuerdo Ministerial N° 0401
PROSPERIDAD – SANTA ELENA - ECUADOR

Prosperidad, Octubre 10 de 2014.

Sr. Eco,
David Batallas González.
DIRECTOR - CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - UNIVERSIDAD
ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.
En su despacho.-

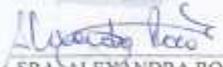
De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo a nombre de quienes conformamos el cabildo de la comuna prosperidad, para luego exponerle lo siguiente.

Por medio de la presente me dirijo a usted, para indicarle la aceptación al petitorio del, Sr. **Cochea Domínguez Julio** con cedula de identidad N° 092427271-9, egresado, Carrera de Administración Pública, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. Solicitando elaborar su tesis de grado en nuestra comunidad, con el tema **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA PROSPERIDAD, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA”**, objetando que la aportación de los estudiantes es bienvenida para el desarrollo de las comunas de nuestra provincia.

Por la atención que usted le dé a la presente. Me suscribo no sin antes desearle éxito en sus funciones que desempeña.

BIENESTAR Y JUSTICIA SOCIAL
Atentamente



Procd. 211991, 40
Prosperidad Sta. Elena
Ecuador

SRA. ALEXANDRA ROCA T.
PRESIDENTA

C.c. archivo

Anexo No 7 Certificado

MARITZA GONZÁLEZ YAGUAL
INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL
REGISTRO N° 1023-13-1235026

La Libertad, 06 de octubre del 2014

CERTIFICO:

Que he procedido a revisar la GRAMÁTICA del Trabajo de Titulación del Sr. COCHEA DOMÍNGUEZ JULIO MARTÍN, con cédula de identidad N°0924272719, cuyo tema es "MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CABILDO DE LA COMUNA PROSPERIDAD, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015".

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a la revisión del proyecto antes mencionado, por lo que el interesado puede dar el uso que estime conveniente con el presente documento.

Atentamente.


Ing. Maritza González Yagual
C.I. 0914884465